

Adriana Barth Barbaresco

**PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E RAÇA:  
O CURSO “POTENCIALIDADES DA LIDERANÇA FEMININA”  
E SUAS OFICINAS ATRAVÉS DA PERCEPÇÃO DE  
TRABALHADORAS/ES NA ELETROSUL**

Trabalho de Conclusão de Curso de  
Graduação em Ciências Sociais do  
Centro de Filosofia e Ciências  
Humanas da Universidade Federal de  
Santa Catarina como requisito para a  
obtenção do Título de Bacharel em  
Ciências Sociais.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Soledad  
Etcheverry Orchard.

Florianópolis  
2017

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Barbaresco, Adriana Barth  
Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça : o curso  
"Potencialidades da Liderança Feminina" e suas  
oficinas através da percepção de trabalhadoras/es na  
Eletrosul / Adriana Barth Barbaresco ; orientadora,  
Maria Soledad Etcheverry Orchard, 2017.  
126 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de  
Filosofia e Ciências Humanas, Graduação em Ciências  
Sociais, Florianópolis, 2017.

Inclui referências.

1. Ciências Sociais. 2. Gênero. 3. Trabalho. 4.  
Educação. I. Orchard, Maria Soledad Etcheverry. II.  
Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em  
Ciências Sociais. III. Título.

Adriana Barth Barbaresco

**PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E RAÇA:  
O CURSO “POTENCIALIDADES DA LIDERANÇA FEMININA”  
E SUAS OFICINAS ATRAVÉS DA PERCEPÇÃO DE  
TRABALHADORAS/ES NA ELETROSUL**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de “Bacharel” em Ciências Sociais e aprovado em sua forma final pela Comissão examinadora e pelo Curso de Graduação em Ciências Sociais da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 03 de julho de 2017.

---

Prof. Tiago Bahia Losso, Dr.  
Coordenador do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof.<sup>a</sup> Maria Soledad Etcheverry Orchard, Dr.<sup>a</sup>  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Amurabi Pereira de Oliveira, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Jair Zandoná, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina



À minha mãe Ana Lúcia e a Georg,  
meu “pai do coração”.



## AGRADECIMENTOS

Início os agradecimentos com aqueles que foram meus maiores torcedores e incentivadores desde o início dessa jornada, minha mãe Ana Lúcia e meu padrasto Georg. Gratidão eterna por acreditarem que seria possível.

À mestra inspiradora professora Miriam Grossi pela oportunidade de me integrar à grande família IEG e por me inserir neste trabalho. Ainda mais, agradeço imensamente por me introduzir no mundo acadêmico, pela dedicação e por todos os ensinamentos que me proporcionou enquanto coordenadora do projeto, professora e orientadora.

À professora Maria Soledad (Marisol) que prontamente aceitou ser minha orientadora quando a professora Miriam precisou se afastar para o tratamento de saúde, mesmo sabendo dos desafios que encontraríamos por não seguir a mesma linha de pesquisa. Obrigada pela acolhida, pelas orientações, pela paciência e pela liberdade que me concedeu na construção do trabalho.

Às professoras Sandra Caponi, Suzana Tolfo e Jair Zandoná por aceitarem o convite para participar da banca de qualificação do projeto e as sugestões feitas na ocasião. Meus agradecimentos, também, a Amurabi Oliveira e Jair Zandoná, membros da banca de defesa do TCC, pela leitura dedicada e pelos apontamentos que, com certeza, contribuíram para o aprimoramento de meu trabalho e de minha formação.

Às coordenadoras do IEG Mara Lago, Joana Borges e Rosana Kamita, e às docentes e pesquisadoras Miriam Grossi, Cristina Scheibe, Luzinete Simões, Tânia Ramos, Simone Schmidt, Joana Pedro, Olga Zigelli, Marlene de Fáveri, Susana Funck, Ana Veiga, Teresa Kleba, Claudia Nichnig e Carmem Ramos pelo carinho e apreço com que sempre me trataram. Gratidão eterna pelos incansáveis esforços para garantir minha permanência no Instituto.

Reforço, uma vez mais, minha gratidão à Carmem Ramos, grande amiga e companheira de trabalho, que com sua alegria e otimismo contagiantes não me deixou fraquejar nem cair no árduo caminho da graduação. Obrigada por ser a pessoa extraordinária que é, por todo o apoio que recebi de você e pelos deliciosos e descontraídos cafés no IEG.

Um agradecimento muito especial à coordenadora do projeto Miriam Grossi e às pesquisadoras e docentes envolvidas Jair Zandoná, Teresa Kleba, Luciana Zucco, Suzana Tolfo, Olga Zigelli, Joana Borges,

Tânia Welter, Juliane Odinino, Soraia Mello, Marie Leal, Raquel Mombelli, Patrícia Rosa, Daniela Novelli e Renato de Oliveira.

Também não poderia deixar de ressaltar minha gratidão ao grande amigo e guru, Jair Zandoná, pela paciência em me ensinar as atividades e demandas de organização do Fazendo Gênero e do IEG, pois tudo o que sei hoje devo a você. Você, mais do que ninguém, foi meu grande mestre durante a graduação, o irmão mais velho, aquela pessoa sempre presente e disposta a me ensinar e orientar. Obrigada por tudo e, principalmente, pelos ouvidos, conselhos e abraços nos momentos difíceis.

Aos meus amados filhos Rodrigo e Rafael que, sem eufemismos, praticamente ficaram órfãos de mãe desde que iniciei a graduação. Obrigada pela paciência e por estarem sempre dispostos a ouvir minhas lamúrias, descontentamentos e frustrações, e pelos abraços que sempre me deram novo ânimo de seguir em frente.

Ao meu irmão Henrique, minha cunhada Sandra e meu sobrinho Pedro que, ao lado de meus pais, torceram para que eu concluísse com êxito esse empreendimento, meu carinho e gratidão.

Aos meus (ex)sogros Leonora e Walmor que, mesmo com a distância provocada pela separação, foram grandes incentivadores dessa iniciativa e torceram pelo meu sucesso, bem como Janete, Neodir, Deise, Márcio, Patrícia, Joice, Gisele e Bianca. Obrigada pelo carinho. Agradeço também a Juarez pela compreensão e assistência aos nossos filhos nos momentos em que não pude me fazer presente. Gratidão eterna a todas e todos.

Agradeço, ainda, às colegas da graduação e grandes amigas Luciana Freitas, Christine Fortes, Tamiris Ferreira e Evelyn Fogaça pelos cafés, cervejas e risadas. A companhia de vocês, com certeza, tornou a convivência na Universidade muito mais leve e divertida.

Às amigas, colegas e bolsistas do IEG e NIGS com quem divido minhas angústias e alegrias, tanto do trabalho quanto da graduação, Diego Schibelinski, Rafaella Sartori, Kaio Siqueira, Juliana Blau, Beatriz Silva, Pupella Cardoso, Júlia Sens, Júlia Zaniboni, Caio Loch, Lucas Selau, Leonardo Pinheiro, Larissa Niemann, Maikel Bonato, Juliana Cavilha, Suzana Costa e Laís Eloá. E às que já fizeram parte da grande família IEG e NIGS e com quem tive o prazer de conviver e partilhar aprendizados Jonatan Siqueira, Maise Zucco, Gabriela Ferreira, Jenifer Willrich, Hélen Carolina, Luiza Oxley, Júlia Orige, Wellem Christina, Delza da Hora, Mirelle Cunha, Izabele Cristini, Susy Carvalho, Camila Marques, Lara Lucena, Leonardo de Lara, Gabriela Sagaz, Jefferson Virgílio, Emilia Dutra, Lino Gabriel, Kelly Vieira,



Bruna Klöpel, Bruno Cordeiro, Luisa Naves, Verônica Mackoviak entre tantas e tantos colegas que conheci durante esse período.

A todas e todos as/os colegas com quem iniciei a graduação, em especial Guilherme Hennemann, Everson Fernandes, Luiza Brandes, Fábio Luiz, Michel França e Laís Eloá, e outras que conheci em disciplinas, núcleos ou atividades, e que aqui seria impossível listar, mas que contribuíram de alguma forma deixando aprendizados, meu muito obrigado.

Por fim, agradeço o apoio financeiro da Universidade Federal de Santa Catarina e do Instituto de Estudos de Gênero que, por meio de seus projetos e bolsas, garantiram minha permanência no curso de graduação, permitindo que este sonho se tornasse realidade.



“A partir dessa virada promovida pelo feminismo, sujeito e objeto de investigação se aproximam, se tocam sem medo de se contaminar; o sujeito sabe que é a paixão pelo seu objeto que o levará ao conhecimento mais profundo e mais verdadeiro. E tal como um Narciso a se debruçar sobre as águas, ele não sabe, mas suspeita, que no fim do caminho o encontro mais definitivo será com alguma parte de si mesmo.”

(Simone Pereira Schmidt, 2015)



## RESUMO

Este trabalho teve por objetivo investigar a trajetória de desenvolvimento do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, iniciativa do Governo Federal e coordenado pela Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM), na empresa Eletrosul. Entre as ações desenvolvidas pela empresa no âmbito do Programa, destaca-se o curso “Potencialidades da Liderança Feminina” objeto deste estudo, do qual se buscou avaliar seus resultados através das percepções das/os atrizes e atores envolvidas/os no processo de elaboração e participação dessa/nessa atividade. O curso, realizado em forma de oficinas e ministradas por docentes pesquisadoras vinculadas ao Instituto de Estudos de Gênero (IEG/UFSC), aconteceram em outubro de 2014, março e agosto de 2015, e contou com a participação de 76 trabalhadoras/es da/na empresa. O método de pesquisa utilizado foi o qualitativo com base na observação participante das oficinas, na coleta de dados a partir de entrevistas abertas e semi-estruturadas, depoimentos e relatos pessoais, além de anotações pessoais nos diários de campo, documentos e relatórios expedidos pelas instituições governamentais. Com base nos depoimentos das/os participantes dessas oficinas, foi possível verificar muitas dúvidas e questionamentos sobre as questões abordadas durante o curso, em especial, às relações de gênero, tanto no ambiente de trabalho quanto em suas relações pessoais, o que demonstra a relevância de Políticas Públicas na formação de gestoras/es e na busca por ações que promovam a redução das discriminações e das desigualdades.

**Palavras-chave:** Gênero e Trabalho. Políticas Públicas. Formação igualitária.



## ABSTRACT

The objective of this work was to investigate the development trajectory of the Pro-Equity Gender and Race Program, an initiative of the Federal Government and coordinated by the Secretariat of Policies for Women (SPM), in the company Eletrosul. Among the actions developed by the company within the scope of the Program, the “Potentialities of Female Leadership” course, which is the object of this study, stands out, from which it was sought to evaluate its results through the perceptions of the actresses and actors involved in the process of elaboration and participation of this activity. The course, held in the form of workshops and taught by faculty researchers linked to the Gender Studies Institute (IEG / UFSC), took place in October 2014, March and August 2015, and included the participation of 76 workers of / in the company. The research method used was qualitative based on participant observation of the workshops, data collection from open and semi-structured interviews, personal testimonies and reports, as well as personal annotations in field journals, documents and reports issued by the Governmental organizations. Based on the participants' statements, it was possible to verify many doubts and questions about the issues addressed during the course, especially the gender relations, both in the work environment and in their personal relationships, which demonstrates the relevance of Public Policies in the training of managers and the search for actions that promote the reduction of discrimination and inequality.

**Keywords:** Gender and Labor. Public policies. Egalitarian formation.





## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Número de mulheres e homens que realizaram o curso nas três turmas.

Figura 2 – Formação das/os participantes nas três turmas.

Figura 3 – Número de participantes com formação em nível superior ou pós-graduação, por sexo, nas três turmas.

Figura 4 – Respostas sobre os temas que mais chamaram a atenção ou que despertaram maior interesse.

Figura 5 – Respostas à pergunta sobre a quem o curso deve ser estendido.

Figura 6 – Respostas sobre a classificação geral do curso.



## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Respostas sobre a relevância de cursos voltados para as relações de gênero oferecidos pela empresa.

Quadro 2 – Respostas à pergunta sobre se as atividades desenvolvidas contribuíram/contribuirão nas suas relações.

Quadro 3 – Respostas sobre sugestões, críticas ou outras informações.



## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Média de anos de estudo da população ocupada com 16 anos ou mais de idade, segundo sexo e cor/raça, no Brasil em 1999 e 2009.

Tabela 2 – Taxa de desemprego da população de 16 anos ou mais de idade, sexo e raça/cor, no Brasil em 2009.

Tabela 3 – Renda média da população brasileira, segundo sexo e raça/cor em 2009.

Tabela 4 – Proporção de trabalhadoras domésticas com carteira de trabalho assinada, segundo raça/cor, no Brasil em 1999 e 2009.



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CEDAW – Convenção para a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher  
CEDOC/IEG – Centro de Documentação do Instituto de Estudos de Gênero  
Eletrobrás – Centrais Elétricas Brasileiras S.A.  
Eletrosul – Eletrosul Centrais Elétricas S.A.  
IEG – Instituto de Estudos de Gênero  
IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
LGBT – Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros  
MME – Ministério de Minas e Energia  
NIGS – Núcleo de Identidades de Gênero e Subjetividades  
OEA – Organização dos Estados Americanos  
OIT – Organização Internacional do Trabalho  
ONU – Organização das Nações Unidas  
ONU Mulheres – Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres  
PNPM – Plano Nacional de Políticas para as Mulheres  
PT – Partido dos Trabalhadores  
SDH – Secretaria de Direitos Humanos  
SEPM – Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres  
SEPPIR – Secretaria Nacional de Políticas de Promoção da Igualdade Racial  
SNPM – Secretaria Nacional de Políticas para Mulheres  
SPM – Secretaria de Políticas para as Mulheres  
SPM/PR – Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República  
UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina  
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina  
UNIFEM – Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher  
UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina  
UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí





## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>27</b>
<b>1 POLÍTICAS PÚBLICAS DE ENFRENTAMENTO À DISCRIMINAÇÃO NO TRABALHO: O PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E RAÇA</b> .....	<b>33</b>
1.1 O “Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça” .....	33
1.2 Fatores da desigualdade de gênero e raça no trabalho.....	37
1.3 As convenções internacionais .....	42
1.4 A criação de Secretarias especializadas nos direitos das minorias – SPM e SEPPIR .....	44
1.5 O Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça .....	48
<b>2 “POTENCIALIDADES DA LIDERANÇA FEMININA”: AS OFICINAS REALIZADAS NA ELETROSUL</b> .....	<b>51</b>
2.1 As instituições envolvidas no projeto.....	51
<b>2.1.1 A Eletrosul</b> .....	<b>51</b>
<b>2.1.2 O IEG</b> .....	<b>55</b>
2.2 A construção do campo de pesquisa.....	57
2.3 O Curso “Potencialidades da Liderança Feminina” .....	59
<b>2.3.1 O perfil das/os participantes quanto a sexo/gênero e formação</b> .....	<b>60</b>
<b>2.3.2 As oficinas e dinâmicas: alguns relatos</b> .....	<b>63</b>
<b>3 TRABALHO DE CAMPO: NARRATIVAS E APRENDIZAGENS</b> .....	<b>73</b>
3.1 Papeis de Gênero: masculinidades, feminilidades, habitus ...	73
3.2 Dominação, poder, agência e resistência.....	80
3.3 As avaliações do curso na perspectiva das/os cursistas.....	82
<b>3.3.1 Feedback das/os cursistas</b> .....	<b>84</b>
3.3.1.1 Respostas à pesquisa do Google Formulários .....	85
3.3.1.2 Entrevistas .....	90
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>95</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>99</b>

<b>APÊNDICE A – Nomenclatura utilizada para identificar as/os entrevistadas/os e as respectivas datas das entrevistas .....</b>	<b>105</b>
<b>APÊNDICE B – Programa Turma 1.....</b>	<b>107</b>
<b>APÊNDICE C – Programa Turma 2.....</b>	<b>109</b>
<b>APÊNDICE D – Programa Turma 3.....</b>	<b>111</b>
<b>APÊNDICE E – Questionário sobre perfil das/os cursistas – Parte 1.....</b>	<b>113</b>
<b>APÊNDICE F – Questionário sobre perfil das/os cursistas – Parte 2.....</b>	<b>115</b>
<b>APÊNDICE G – Pesquisa do Google Formulários .....</b>	<b>117</b>
<b>APÊNDICE H – Roteiro das entrevistas com funcionárias/os da Eletrosul que integram o Comitê de Gênero e Raça .....</b>	<b>121</b>
<b>APÊNDICE I – Roteiro das entrevistas com funcionárias/os da Eletrosul que realizaram o curso “Potencialidades da Liderança Feminina” .....</b>	<b>123</b>
<b>ANEXO A – Dez relatos verídicos de mulheres que sofreram sexismo.....</b>	<b>125</b>

## INTRODUÇÃO

Os estudos de gênero e feminismos têm mostrado que, apesar dos avanços e conquistas obtidos através de muitas lutas, as mulheres ainda enfrentam muitos obstáculos, desafios a serem superados. Entre eles, podemos destacar as discriminações de gênero no mundo do trabalho e como estas desempenham um papel de estratificação (FREIRE, 2010), cuja dinâmica opera na manutenção das desigualdades de cargos e salários.

Em outubro de 2014, março e agosto de 2015 a Eletrosul Centrais Elétricas S.A., em parceria com o Instituto de Estudos de Gênero da Universidade Federal de Santa Catarina (IEG/UFSC) realizou oficinas para trabalhadoras e trabalhadores cujas atividades laborais estavam na época vinculadas à empresa, seja como funcionárias/os, como estagiárias/os, ou como terceirizadas/os, com o objetivo de promover o debate acerca do potencial de liderança das mulheres e os desafios que elas enfrentam na busca pela ascensão profissional. Inscrita na quinta edição do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça do Governo Federal, o curso “Potencialidades da Liderança Feminina” é uma das ações promovidas pela Eletrosul, tendo em vista seu compromisso com a responsabilidade social. O objetivo do Programa é de promover a igualdade de gênero e raça no espaço de trabalho, contribuindo para superar as assimetrias salariais e de ocupação de cargos gerenciais verificada entre homens e mulheres, brancas/os e negras/os.<sup>1</sup>

Segundo informações fornecidas pela Eletrosul, das/os 1347 funcionárias/os da empresa, 17,45% são mulheres. Diante dessa informação referente ao seu quadro efetivo de pessoal e essa relação por gênero, que denotava o perfil muito masculino da empresa, o que provavelmente não deveria diferir muito para os outros tipos de vínculos de trabalhadoras/es na Eletrosul, fez com que viessem em mente alguns questionamentos inquietantes. Como tem sido a relação entre homens e mulheres, sendo elas em número tão reduzido em uma empresa de grande porte como a Eletrosul? Será que elas enfrentam algum tipo de preconceito? De que tipo? Qual será o perfil das/os trabalhadoras/es? Que cargos ocupam? Como as mulheres estão conseguindo agenciar

---

<sup>1</sup> BRASIL. Disponível em: <<http://www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca>>. Acesso em: 16/06/2017.

seus projetos<sup>2</sup>, em uma estrutura tão fortemente marcada pela presença masculina?

Entretanto, uma vez iniciadas as oficinas do curso, o que mais chamou a atenção foi o fato de que aquelas pessoas estavam lá em busca de respostas para questionamentos que, por vezes, eram compartilhados e referentes a percepções semelhantes sobre o espaço das relações laborais, mas, em grande parte, traziam questões muito particulares. Por esse motivo, muitos relatos nos levaram a refletir sobre a importância dessa experiência educativa, não apenas para as relações no âmbito do trabalho, mas para a vida pessoal e familiar dessas mulheres e homens que participaram das atividades. Assim, surgiu um novo questionamento: qual a relevância de Políticas Públicas voltadas para a formação em gênero e diversidades nos diferentes setores da sociedade?

Meu envolvimento neste trabalho deve-se ao fato de ser bolsista no IEG desde 2012 e, atuando na secretaria do Instituto, estava diretamente ligada à organização do curso, em contato tanto com as professoras que ministraram as oficinas, quanto com as pessoas do Comitê de Gênero e Raça da Eletrosul. Essa posição me propiciou ter acesso à rica experiência de implementação dessas atividades assim como às pessoas envolvidas, o que me estimulou a abordar de forma mais sistemática resultados desse trabalho. Com essa perspectiva tracei como objetivo de estudo, investigar a trajetória de desenvolvimento do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça na Eletrosul, com destaque para o curso “Potencialidades da Liderança Feminina”, e avaliar seus resultados através das percepções das/os atrizes e atores envolvidas/os no processo de elaboração e na participação no curso.

A consultoria deu-se na forma de um curso composto por quatro oficinas quando também foi realizado o acompanhamento presencial das atividades ministradas pelas professoras vinculadas ao IEG<sup>3</sup>. O curso foi realizado com três turmas e teve por objetivo ampliar as oportunidades de sucesso profissional e pessoal das trabalhadoras da empresa, dando visibilidade às suas potencialidades. Os encontros aconteceram na sede da Eletrosul localizada no bairro Pantanal, em Florianópolis.

Foi realizada uma combinação de estratégias metodológicas para abordagem e coleta dos dados, conseguindo compor uma diversidade de

---

<sup>2</sup> Refiro-me ao conceito de agência proposto por Sherry Ortner (2007): a dialética dominação x resistência, na qual ocorre o choque entre projeto de pessoas, suas intenções culturalmente constituídas, seus desejos e metas.

<sup>3</sup> Os quadros contendo a programação das oficinas e professoras/es ministrantes constam nos Apêndices B, C e D (páginas 107, 109 e 111 respectivamente).

informações de distintas fontes. Uma dessas fontes consistiu em registros cuidadosos e sistemáticos confeccionados a partir de um diário de campo com base na observação participante feita nas oficinas. As anotações pessoais nos diários de campo me possibilitaram a compreensão da importância da observação e registro não apenas dos discursos, mas também das impressões visuais, das reações e de como as narrativas são transmitidas. Além disso, optei também por fazer entrevistas com algumas/alguns cursistas. Essas entrevistas consistiram em um roteiro de questões abertas, acompanhadas por algumas questões semi-estruturadas, procurando registrar depoimentos e relatos pessoais sobre as experiências desses participantes. Foram entrevistados um número de 10 cursistas, dentre elas/eles seis integrantes do Comitê de Gênero e Raça da empresa, que foram as pessoas que se dispuseram a manter esse contato após uma consulta a todas/os as/os inscritas/os no curso.

Somando-se a estes recursos metodológicos citados, pude lançar mão de outras fontes. Tratam-se de informações coletadas através de três momentos onde se realizou a aplicação de avaliações por escrito (dois questionários – um sobre o perfil e outro de *feedback* – e cartões de avaliação após cada oficina) junto às/aos cursistas que trouxeram dados importantes para a pesquisa.

Antes da realização dessas entrevistas, que foram realizadas após a finalização das atividades do curso entre aquelas 10 pessoas que se dispuseram a dar seus testemunhos orais, foi aplicada uma primeira leva desses instrumentos, por escrito, durante a realização das oficinas, com o objetivo de traçar o perfil de todas/os as/os participantes. Essa primeira avaliação escrita consistiu em um questionário dividido em duas partes: a primeira com 16 questões relacionadas ao perfil pessoal de cada participante; e a segunda, também com 16 itens, relacionada com o perfil profissional e econômico.

Uma segunda etapa de informações foi solicitada também às/aos alunas/os para que, ao final de cada oficina avaliassem, por escrito, os temas e abordagens trazidos pelas professoras, o que permitiu obter um panorama da opinião individual e da assimilação dos conteúdos específicos tratados em cada uma dessas atividades. Para completar essa avaliação, após a realização do curso (quando se completaram as quatro oficinas), foi enviado também às/aos participantes, outro questionário para que expressassem sua expectativa com relação ao curso como um todo e avaliassem de que forma essa experiência contribuiu nas suas relações pessoais e profissionais. Ou seja, ao todo, juntamos, além das fontes orais (entrevistas) e registros etnográficos do diário de campo,

variadas fontes de informação sobre as alunas e alunos do curso, obtidas através dessas três levadas de questionários respondidos por escrito.

Além das entrevistas com as/os cursistas, também realizei entrevistas com pessoas ligadas ao Comitê de Gênero e Raça da Eletrosul com o objetivo de conhecer a trajetória do curso “Potencialidades da Liderança Feminina” na empresa e saber sobre como se deu essa adesão ao Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça e, com base em suas percepções, verificar quais foram as suas expectativas em relação ao curso e sua avaliação dos resultados obtidos.

Finalmente, para completar esse diagnóstico, fiz várias consultas a relatórios expedidos pelo Governo Federal por meio de suas instituições (SPM, Eletrobrás, OIT etc.).

Para apresentação dos dados de pesquisa, foi organizada a seguinte sequência de capítulos. Início o primeiro capítulo com alguns dados relevantes acerca da população trabalhadora no Brasil e sobre os fatores que favorecem a exclusão social e as desigualdades de oportunidades de acesso ao trabalho, emprego e renda. Apresento, também, no âmbito das Políticas Públicas de gênero e raça, um mapeamento das ações que levaram à criação do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça no Brasil.

No segundo capítulo busco apresentar, no âmbito das iniciativas propostas pelo Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, o curso “Potencialidades da Liderança Feminina”, objeto deste estudo, realizado pela/na Eletrosul. Com este objetivo, a partir de dados coletados com os questionários e cartões de avaliação das oficinas, trago algumas informações que me pareceram relevantes sobre o perfil e relatos das/os cursistas, além de cunhar avaliações de membros do Comitê de Gênero sobre a experiência junto ao Programa e Curso, que foram testemunhos obtidos nas entrevistas. Neste momento, para compor essa descrição do curso e suas oficinas utilizo também de muitas das minhas anotações do diário de campo, procurando tornar visível para a/o leitora/leitor minha participação como uma observadora comprometida com as/os sujeitos de pesquisa e com o próprio andamento das atividades. Procurando, no entanto, lidar de forma clara com essa difícil posição da participante e da analista.

No terceiro capítulo abordo alguns conceitos estudados durante o curso de graduação em Ciências Sociais e que me ajudaram a compreender o campo de pesquisa. Apresento, também, com base nas entrevistas, percepções dessas/es alunas e alunos, quanto à relevância do curso nesse contexto de trabalhadoras/es da Eletrosul e o impacto que eventualmente teve nas suas trajetórias pessoais e profissionais.

Finalizando, encerro minha análise com algumas considerações finais procurando dar resposta às minhas perguntas de pesquisa e retomando tópicos que foram tratados nos três primeiros capítulos.





## 1 POLÍTICAS PÚBLICAS DE ENFRENTAMENTO À DISCRIMINAÇÃO NO TRABALHO: O PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E RAÇA

Neste capítulo trago, no âmbito das Políticas Públicas de gênero e raça, um mapeamento das ações que levaram à criação do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça no Brasil. Antes, entretanto, baseada nos estudos de pesquisadoras/es da área de gênero, raça, trabalho e educação, inicio com alguns dados relevantes acerca da população trabalhadora no Brasil e sobre os fatores que geram e, apesar dos esforços em contrário, perpetuam a exclusão social e as desigualdades de oportunidades de acesso ao trabalho, emprego e renda.

### 1.1 O “Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça”<sup>4</sup>

As desigualdades de gênero e raça são estruturantes da desigualdade social brasileira. Não há, nesta afirmação, qualquer novidade ou qualquer conteúdo que já não tenha sido insistentemente evidenciado pela sociedade civil organizada e, em especial, pelos movimentos negro, feminista e de mulheres, ao longo das últimas décadas. Inúmeras são as denúncias que apontam para as piores condições de vida de mulheres e negros, para as barreiras à participação igualitária em diversos campos da vida social e para as consequências que estas desigualdades e discriminações produzem não apenas para estes grupos específicos, mas para a sociedade como um todo.<sup>5</sup>

(Marcio Pochmann, Presidente do Ipea)

Para tentar compreender as relações de gênero e raça no âmbito do trabalho é preciso fazer uma reflexão sobre os fatores que levaram à

---

<sup>4</sup> O título faz referência ao estudo “Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça” desenvolvido em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres (ONU Mulheres) e a Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM). Disponível em:

<<http://www.ipea.gov.br/retrato/pdf/revista.pdf>>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>5</sup> POCHMANN, 2011, p. 7.

necessidade e criação de políticas públicas capazes de garantir a equidade nessa esfera. As desigualdades entre homens e mulheres, brancas/os e negras/os quando o assunto é trabalho são perceptíveis, embora o discurso seja sempre de observância e respeito aos direitos constitucionais e trabalhistas. A complexidade de fatores existentes na sociedade favorece a manutenção de práticas discriminatórias por pessoas e grupos pouco preocupados com o respeito à dignidade humana.

O empoderamento das mulheres, bem como de populações menos favorecidas, é sem dúvida um dos recursos mais eficientes no combate às desigualdades sociais. Estudos revelam que as mulheres e os negros representam “mais de 70% da População Economicamente Ativa no Brasil” (FREIRE, 2010, p. 11). Entretanto, estas/es são também detentoras/es dos menores salários e com menos acesso à proteção social por estarem “sobre-representadas/os” em empregos informais e/ou precários. Ministra da Secretaria de Políticas para as Mulheres em 2010, Nilcéa Freire afirma que

As discriminações de gênero e raça são fatores que determinam fortemente as possibilidades de acesso e permanência no emprego, assim como as condições de trabalho, incluindo os níveis de remuneração, os direitos e a proteção social a ele associados. (FREIRE, 2010, p. 11)

Além disso, as mulheres são as mais suscetíveis ao assédio moral e sexual no ambiente de trabalho. Em ambos os casos, os resultados do assédio tem um efeito devastador na vida das trabalhadoras, pois geralmente é desencadeador de “estresse emocional, perda do poder de concentração, transtornos de adaptação, ansiedade, insegurança, baixa autoestima, faltas ao trabalho, perdas de produtividade e perda de motivação” (MORAES, 2010, p. 92).

Em busca de melhores rendimentos e condições de trabalho, as mulheres têm se destacado no que se refere à educação e formação profissional. O estudo “Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça”, projeto criado em 2004 e desenvolvido em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres (ONU Mulheres) e a Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM), mostra que as mulheres, de um modo geral, possuem mais anos de estudo que os homens (Tabela 1).

Tabela 1 – Média de anos de estudo da população ocupada com 16 anos ou mais de idade, segundo sexo e cor/raça, no Brasil em 1999 e 2009.

Segmentos sociais	Média de anos de estudo	
	1999	2009
Mulheres brancas	8,0	9,7
Homens brancos	7,1	8,8
Mulheres negras e pardas	5,6	7,8
Homens negros e pardos	4,7	6,8

Fonte: IPEA (Retrato das desigualdades de gênero e raça – 4ª edição).

Infelizmente, a equiparação no nível de formação está longe de ser a solução para as desigualdades salariais entre homens e mulheres, entre brancos/os e negras/os. Pesquisas apontam que as mulheres precisam de uma maior escolaridade para se inserir no mercado de trabalho, mas recebendo salários menores que os homens, sendo que as maiores assimetrias encontram-se entre os rendimentos de homens brancos e mulheres negras (ABRAMO, 2006; QUADROS, 2004). Os estudos também demonstram que as mulheres negras são o segmento mais vulnerável, permanecendo na base da hierarquia social. Em 2009, eram as com maior taxa de desemprego (Tabela 2) e menor renda *per capita* (Tabela 3).

Tabela 2 – Taxa de desemprego da população de 16 anos ou mais de idade, sexo e raça/cor, no Brasil em 2009.

Segmentos sociais	Taxa de desemprego (%)
Homens brancos	5,3
Mulheres brancas	6,6
Homens negros e pardos	9,2
Mulheres negras e pardas	12,5

Fonte: IPEA (Retrato das desigualdades de gênero e raça – 4ª edição).

Tabela 3 – Renda média da população brasileira, segundo sexo e raça/cor em 2009.

<b>Segmentos sociais</b>	<b>Rendimentos reais (R\$)</b>	<b>Rendimentos relativos (%)</b>
Homens brancos	1.491,00	100,0
Mulheres brancas	957,00	64,2
Homens negros e pardos	833,50	55,9
Mulheres negras e pardas	544,40	36,5

Fonte: IPEA (Retrato das desigualdades de gênero e raça – 4ª edição).

A pesquisa também revelou que, dentre as trabalhadoras domésticas, as mulheres negras eram as que menos tinham carteira de trabalho assinada (Tabela 4). Outro fato relevante apontado pelo estudo revela que, em 2009, as trabalhadoras domésticas que possuíam carteira assinada ganhavam, em média, R\$ 568,50 (quinhentos e sessenta e oito reais e cinquenta centavos) por mês, enquanto as que não possuíam o registro tinham rendimento mensal de R\$ 321,10 (trezentos e vinte e um reais e dez centavos), reforçando a importância da formalização do trabalho doméstico remunerado, um importante direito arduamente conquistado. Regulamentada pela Lei Complementar nº 150, de 1º de junho de 2015, a PEC das Domésticas<sup>6</sup> como ficou conhecida no Brasil tem gerado muita polêmica entre as/os empregadoras/es desde a sua aprovação e muitas empregadas ainda permanecem sem o registro em carteira.

Tabela 4 – Proporção de trabalhadoras domésticas com carteira de trabalho assinada, segundo raça/cor, no Brasil em 1999 e 2009.

<b>Segmentos sociais</b>	<b>Trabalhadoras domésticas com carteira assinada (%)</b>	
	<b>1999</b>	<b>2009</b>
Mulheres brancas	26,9	29,3
Mulheres negras e pardas	21,2	24,6

Fonte: IPEA (Retrato das desigualdades de gênero e raça – 4ª edição).

<sup>6</sup> A PEC das Domésticas prevê às/aos empregadas/os domésticas/os a extensão da maioria dos direitos já previstos atualmente às/aos demais trabalhadoras/es registradas/os em consonância com a Consolidação das Leis do Trabalho pelo artigo 7º da Constituição Federal.

O caráter do trabalho doméstico é complexo e antigo. Segundo Karl Polanyi (2000, p. 73-74) o princípio da domesticidade, que consiste na produção para uso próprio, desempenhou um grande papel na história. Para o autor, a natureza do núcleo institucional é indiferente: pode ser sexo, como na família patriarcal; localidade, como nas aldeias; ou poder político como no castelo senhorial, entre outros arranjos de domesticidade que podem ser mais ou menos despóticos. Mas haveria, sim, uma característica comum, que o setor doméstico sempre remete à produção para uso, não produz visando lucro, sendo essa a essência da domesticidade propriamente dita. Assim, o trabalho doméstico carrega hoje essa mesma marca, não sendo o lugar para ganhar dinheiro. O lugar do mercado é sim o lugar do lucro e, sobretudo, hoje, numa sociedade de mercado, seria o lócus por excelência de atribuição de reconhecimento social. Portanto, as atividades que são realizadas no seio do espaço doméstico carregam o estigma de serem menores, por vezes nem sequer são consideradas “trabalho”, porque não remuneradas e frequentemente cabendo às mulheres e crianças. Atividades domésticas que se tornam ainda mais estigmatizadas, porque também podem ser associadas ao trabalho escravo e servil, como no Brasil que viveu séculos de escravidão. Essa concepção estigmatizada sobre o trabalho doméstico, e também sobre o trabalho manual, ainda permanece na sociedade contemporânea. Assim, o fato dessas atividades que são realizadas no âmbito privado, aliado ao medo das/os trabalhadoras/es de perder o emprego, contribui para que a legislação não seja cumprida e para que essa categoria seja uma das mais desvalorizadas.

## **1.2 Fatores da desigualdade de gênero e raça no trabalho**

Para tentar compreender sobre os aspectos das desigualdades sociais no Brasil, é preciso buscar na história os elementos condicionantes de geração e perpetuação dessa condição. Apesar da rápida e intensa modernização pós abolição, o país não conseguiu romper com as velhas estruturas de exploração e discriminação que embasaram sua formação social. Mesmo com as transformações sociais, as velhas estruturas como o patriarcalismo continuaram ditando as regras, dando à nossa modernidade uma característica superficial (HOLANDA, 1995), embaraçando os avanços pela equidade de direitos.

A abolição tardia da escravidão no Brasil não foi garantia para o fim das injustiças vividas pelas/os negras/os. A premissa de liberdade alimentava o sonho de uma possível mobilidade social dessa população

por meio do trabalho remunerado<sup>7</sup>, mas os ideais de “branqueamento” promovidos pelo Estado brasileiro<sup>8</sup> só acentuou ainda mais o preconceito racial, excluindo de forma cruel negras e negros que almejavam uma inserção no mercado de trabalho nesse novo modelo de sociedade. Nas palavras de Florestan Fernandes (2008, p. 29),

A desagregação do regime escravocrata e senhorial se operou, no Brasil, sem que se cercasse a destituição dos antigos agentes de trabalho escravo de assistência e garantias que os protegessem na transição para o sistema de trabalho livre. Os senhores foram eximidos da responsabilidade pela manutenção e segurança dos libertos, sem que o Estado, a Igreja ou qualquer outra instituição assumisse encargos especiais, que tivessem por objeto prepará-los para o novo regime de organização da vida e do trabalho. O liberto se viu convertido, sumária e abruptamente, em senhor de si mesmo, tornando-se responsável por sua pessoa e por seus dependentes, embora não dispusesse de meios materiais e morais para realizar essa proeza nos quadros de uma economia competitiva.

O isolamento social, cultural e econômico da população negra acabou resultando numa herança social desigual em relação à herdada pelos brancos.

A entrada das mulheres no mercado de trabalho do final do século XIX e começo do século XX aconteceu de formas distintas. Enquanto as mulheres brancas aglutinavam-se nas fábricas, exercendo

---

<sup>7</sup> O Brasil do final do século XIX passava por um processo acelerado de transformação com a entrada do sistema capitalista no país.

<sup>8</sup> Devido às teses eugenistas que vigoraram da segunda metade do século XIX e primeira metade do XX, na qual se afirmava que o homem branco europeu tinha o padrão melhor de saúde e beleza, além de ser mais civilizado em comparação às demais raças (SCHWARCZ, 1993), após o processo de abolição, os comerciantes e outros empregadores preferiam a mão de obra dos brancos e dos imigrantes europeus que chegavam ao Brasil por incentivo do governo brasileiro numa tentativa de “branquear” a população. O Brasil foi um dos países que mais recebeu escravos durante o período escravocrata e a população negra superava em muito a branca no país. Esperava-se, assim, o branqueamento das gerações futuras através da miscigenação.

tarefas desprestigiadas e desvalorizadas monetária e socialmente, cujo salário correspondia a 65% do pago aos homens (MATOS; BORELLI, 2013), as mulheres negras concentravam-se nos trabalhos domésticos. Nesse período, era comum

O desejo das patroas brasileiras de dotar suas residências de serviçais de pele clara, no entanto, esbarrava no baixo número de estrangeiras dispostas a se sujeitar às condições impostas pelas famílias contratantes, que implicavam, quase sempre, extensas jornadas de trabalho, ausência de direitos, parca remuneração, humilhação e abusos sexuais. Assim, apesar da discriminação, a presença de mulheres negras no serviço doméstico continuou predominante. (NEPOMUCENO, 2013, p. 385)

O fato de as mulheres negras estarem entre as que menos recebem pode ser explicado justamente por se encontrarem, na sua maioria, em famílias de baixa renda e, em muitos casos, são as chefas de casa, cabendo a elas o sustento da família. Sua atividade profissional inicia-se muito cedo, trabalhando como babás ou empregadas domésticas, antecipando o abandono escolar. Parafrazeando Lena Lavinas (2016, p. 622), “a pobreza extrema inviabiliza o futuro”.

Para o sociólogo e pesquisador do IPC (International Poverty Centre) Rafael Guerreiro Osorio (2008, p. 85), a origem social é diretamente influenciada pela raça. Os negros são a maioria nos níveis mais baixos da pirâmide social e “a probabilidade de um negro nascer pobre é consideravelmente maior que a de um branco”.

Porém, estes argumentos não explicam porque as diferenças salariais entre brancas e negras persistem mesmo quando o nível de escolaridade aumenta. Para tentar compreender esse fenômeno, é preciso levar em conta, também, uma interpretação que considere a atuação do sistema escolar como fator determinante da discriminação racial no mercado de trabalho (ROSEMBERG, 1986).

De acordo com Osorio (2008), apesar das políticas públicas educacionais estarem voltadas à uniformização racial, o sistema educacional tende a reproduzir as desigualdades sociais ao invés de combatê-las, comprometendo a mobilidade social de negras e negros.

Num estudo das escolas públicas da Grande São Paulo, Fúlvia Rosemberg (1986) verificou que geralmente aquelas que atendem a “população carente” tendem a ser também “escolas carentes”, que não

oferecem às/aos alunas/os condições adequadas para o aprendizado. Ou seja, os dados obtidos apontam para o fato de que estudantes negras/os tendem a frequentar mais escolas públicas e particulares de pior qualidade que estudantes brancas/os. Sendo assim, um mesmo nível de instrução pode conter diversas trajetórias diferentes, “tanto no que diz respeito à qualidade do ensino oferecido quanto aos ramos de ensino seguidos” (ROSEMBERG, 1986, p. 34). Levando em consideração estes estudos, pode-se chegar a conclusão de que brancas/os estariam sendo mais bem preparadas/os para o competitivo mercado de trabalho, uma vez que muitas empresas avaliam não somente o grau de escolaridade, mas também a qualidade do processo educativo que não é medido apenas pela quantidade de anos frequentados nas escolas. Desse modo,

A fonte das disparidades não estaria em um mercado de trabalho que condicionaria à raça a ocupação e a renda, mas sim na incapacidade de o sistema educacional neutralizar as diferenças sociais nas famílias dos alunos. (CASTRO, 1980, p. 1006 apud ROSEMBERG, 1986, p. 35)

A desvalorização da educação destinada às meninas (ROSEMBERG, 2013) também contribuiu para a difícil inserção das mulheres em postos de trabalho melhor remunerados e de maior prestígio. Fatores sócio-históricos, que levaram as mulheres a percorrer caminhos diferentes dos realizados pelos homens, do mesmo modo que negros e negras foram levadas/os a percorrer caminhos muito diferentes dos empreendidos pelas/os brancas e brancos (NEPOMUCENO, 2013), foram determinantes para a configuração da desigualdade de rendimentos entre esses segmentos.

Apesar da tendência de um crescente aumento da presença feminina no mercado de trabalho nas últimas décadas, ainda existe um tensionamento dos papéis de gênero, baseados na “divisão dicotômica entre a ‘mulher cuidadora’ e o ‘homem provedor’” (ABRAMO, 2010, p. 18). Isso se deve ao fato de que a sociedade brasileira, bem como a maioria dos países latino-americanos, ainda mantém, em pleno século XXI, uma característica extremamente patriarcal, machista e hierarquizada, que designa ao homem o espaço público e reserva à mulher o espaço privado e a responsabilidade pelos assuntos do lar.

Outro fator desse tensionamento, apontado por Laís Abramo, ocorre porque não houve aumento da participação dos homens nas atividades domésticas equivalente à entrada das mulheres no mercado de



trabalho, bem como de políticas públicas que visem contribuir para a criação de modelos alternativos de organização da produção e reprodução do trabalho<sup>9</sup>. Além de ser emblemático por si só, esse modelo arcaico de administração reforça a ideia de que o trabalho da mulher é uma “força de trabalho secundária”, ainda muito forte no imaginário da sociedade em geral (ABRAMO, 2010, p. 17).

A “divisão sexual do trabalho” acaba interferindo, inclusive, nas escolhas das pessoas. Embora esse cenário esteja mudando gradativamente, ainda é muito comum observarmos um grande número de mulheres nos cursos que remetem justamente a característica de cuidados como Pedagogia, Enfermagem e Serviço Social, mas que, de um modo geral, são atividades desvalorizadas e mal remuneradas (MORAES, 2010, p. 87). Uma situação semelhante à das mulheres ocorre com os homens negros que preferem cursos nas áreas Administrativas, Econômicas e Contábeis, já que a discriminação racial, apesar de não ser admitida, tem vagado como um fantasma pela sociedade. Sendo assim, procurar por cursos que

[...] permitam a aquisição de competências polivalentes parece-nos demonstrar o exercício de um poderoso senso de realidade: entre um baixo salário e o desemprego pleno, a primeira “opção” parece-nos merecer a qualificação de estratégia adequada de sobrevivência. (ROSEMBERG, 1986, p. 38)

Em contrapartida, ainda verifica-se um número reduzido de mulheres e homens negros em cursos “elitizados” como as Engenharias, por exemplo. Ao nos debruçarmos sobre estes dados e refletindo acerca dessas configurações, o que verificamos é uma “remodelação das novas formas de organização do trabalho e da divisão sexual do trabalho”, mas que mantém antigas “formas de segregação e hierarquização” (HIRATA, 2010, p. 3) e que continuam a alimentar as desigualdades sociais de gênero e raça.

Infelizmente, uma das conseqüências da distribuição desigual do uso do tempo com as atividades de produção e reprodução desempenhadas por homens e mulheres é a dificuldade de ascensão profissional destas, como o acesso a cargos de chefia e a outras

---

<sup>9</sup> Entende-se por atividades de produção o trabalho remunerado e atividades de reprodução o trabalho não remunerado (cuidados com a família, afazeres do lar etc.).

instâncias de poder e decisão (ALVES, 2016). É preciso reconhecer, entretanto, que nos últimos 70 anos houve grandes avanços. Associado à luta dos movimentos feministas e de mulheres, os tratados internacionais baseados nos direitos humanos e firmados entre os países em desenvolvimento tiveram papel importante nessas conquistas.

### 1.3 As convenções internacionais

O esforço para combater a discriminação por gênero e raça no Brasil tem início a partir de compromissos assumidos junto à comunidade internacional, dentre os quais podemos destacar as Convenções nº 100 e nº 111 da Organização Internacional do Trabalho – OIT, e CEDAW (*Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women*) da Organização das Nações Unidas (ONU). Levando em consideração que o trabalho produtivo e de qualidade é tido como “condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável”<sup>10</sup>, a OIT vem realizando desde o início século XX um esforço para regular as atividades laborais, promovendo oportunidades para que homens e mulheres, brancas/os e negras/os, possam ter acesso a um trabalho decente.

O Brasil está entre os países membros que fundaram a Organização em 1919 e tem participado de todas as Conferências Internacionais do Trabalho desde a sua instituição. Baseadas na Declaração de Filadélfia<sup>11</sup>, as Convenções nº 100 e nº 111 visam promover o trabalho decente, sem discriminação de raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, em todos os países membros que as ratificarem.

A Convenção nº 100 de 1951, denominada “Convenção sobre a Igualdade de Remuneração, de 1951”, ratificada no Brasil em 1957, prevê que as taxas de remuneração sejam fixadas sem discriminação

---

<sup>10</sup> OIT. Disponível em:

<<http://www.oitbrasil.org.br/content/apresenta%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em 16/06/2017.

<sup>11</sup> A Declaração de Filadélfia foi elaborada pela OIT em 1944 e constitui, desde então, a carta de princípios e objetivos da OIT. Veio a ser, posteriormente, inspiração para a Carta das Nações Unidas (1946) e a Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948). Disponível em:

<<http://www.oitbrasil.org.br/content/hist%C3%B3ria>>. Acesso em 16/06/2017.

baseada no sexo do trabalhador, além de exigir “que homens e mulheres sejam igualmente remunerados por trabalho de igual valor, e não simplesmente pelo mesmo trabalho ou similar” (MORAES, 2010, p. 88).

Já a Convenção nº 111 de 1958, sob a denominação “Convenção sobre a Discriminação (Emprego e Profissão), 1958”, e ratificada no Brasil em 1968, conceitua como “discriminação toda distinção, exclusão ou preferência fundada em diversos aspectos, inclusive sexo, que tenham por efeito anular ou alterar a igualdade de oportunidades ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão (MORAES, 2010, p. 88).

Além das Convenções da OIT, a Assembleia Geral das Nações Unidas aprovou em 18 de dezembro de 1979 a Convenção sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher – CEDAW, que passou a vigorar a partir de 3 de setembro de 1981. No Brasil, essa convenção foi ratificada em 1984 com reservas aos seus artigos 15, parágrafo 4º e 16, parágrafo 1º, alíneas (a), (c), (g) e (h) que eram incompatíveis com a legislação brasileira da época, pautada na assimetria entre os direitos de homens e mulheres, e artigo 29, parágrafo 2º que se refere a controvérsias entre os Estados Partes quanto à interpretação da Convenção<sup>12</sup>. As reservas aos artigos 15 e 16 foram retiradas em 1994. Já a reserva ao artigo 29 continua em vigor.

No Artigo 1º dessa Convenção, a expressão “discriminação contra a mulher” é definida como sendo

[...] toda a distinção, exclusão ou restrição baseada no sexo e que tenha por objeto ou resultado prejudicar ou anular o reconhecimento, gozo ou exercício pela mulher, independentemente de seu estado civil, com base na igualdade do homem e da mulher, dos direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural e civil ou em qualquer outro campo.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> BRASIL. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/D4377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4377.htm)>. Acesso em 16/06/2017.

<sup>13</sup> BRASIL. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/D4377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4377.htm)>. Acesso em: 16/06/2017.

Para acompanhar o desenvolvimento das iniciativas dos países membros e manter um diálogo produtivo sobre as ações, cada Estado Parte deve elaborar relatórios periódicos<sup>14</sup> e encaminhar ao Secretário Geral das Nações Unidas para análise do Comitê<sup>15</sup> sobre as medidas legislativas, judiciárias, administrativas e demais deliberações que adotar para tornar efetivas as disposições da CEDAW, além de relatar sobre os progressos obtidos no combate às discriminações.

Dentre as ações promovidas pelos organismos internacionais para promoção dos direitos das mulheres, podemos citar, ainda, a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher e a “Convenção de Belém do Pará” da OEA, ratificada pelo Brasil em 1995; as conferências mundiais da ONU: Nairóbi, no Quênia, em 1985 e Pequim, na China, em 1995; a Conferência Internacional de Direitos Humanos, realizada em Viena em 1993, e a Declaração do Milênio, documento das Nações Unidas elaborado em Nova Iorque no ano 2000. (MORAES, 2010, p. 88)

#### **1.4 A criação de Secretarias especializadas nos direitos das minorias – SPM e SEPPIR**

Em consonância com as convenções firmadas<sup>16</sup>, a Constituição Federal Brasileira de 1988 foi um importante marco para fortalecer a democracia e alavancar a cidadania com base na igualdade de direitos, assumindo o compromisso de “construir uma sociedade livre, justa e solidária; garantir o desenvolvimento nacional; erradicar a pobreza e a

---

<sup>14</sup> O primeiro relatório deve ser submetido ao Comitê no prazo de 1 (um) ano após a ratificação da Convenção. Os demais pelo menos a cada 4 (quatro) anos e toda vez que o Comitê solicitar. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/D4377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4377.htm)>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>15</sup> O Comitê é formado por 23 peritas reconhecidas como “especialistas ‘de grande prestígio moral e competência na área abrangida pela Convenção’”. Elas são eleitas pelos Estados Partes e reúnem-se anualmente por um período de duas semanas para examinar os relatórios. Além disso, o Comitê deve formular sugestões e recomendações gerais aos Estados Partes que visem uma atenção maior a problemas específicos. Disponível em: <<http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/committee.htm>>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>16</sup> “As convenções, uma vez ratificadas por decisão soberana de um país, passam a fazer parte de seu ordenamento jurídico” (OIT). Disponível em: <<http://www.oitbrasil.org.br/content/hist%C3%B3ria>>. Acesso em: 16/06/2017.

marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; e promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação”<sup>17</sup>, assegurando “o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos”<sup>18</sup>.

Apesar de aprovada e promulgada, a observância dos princípios, direitos e garantias fundamentais previstos em seu texto nem sempre foram/são respeitados. Na prática, entretanto, a situação é mais intrincada e verifica-se uma tendência intrínseca em resistir nas antigas práticas, produtoras e mantenedoras da exclusão e das desigualdades sociais. Neste sentido, com a finalidade de coordenar e articular políticas e diretrizes de promoção da igualdade de gênero e raça e de combate a todas as formas de preconceito e discriminação, foram criadas em 2003 pelo Governo Federal a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres – SEPM e a Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial – SEPPIR.

Desde sua criação, a SPM vem trabalhando em defesa dos direitos das mulheres, combatendo o preconceito e a discriminação oriundos do sistema excludente. Criada através da Medida Provisória nº 103, de 1º de janeiro 2003, e posteriormente convertida na Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, o então presidente Luiz Inácio Lula da Silva, em seu primeiro dia de governo, transformou a antiga Secretaria de Estado dos Direitos da Mulher, vinculada ao Ministério da Justiça, na Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SEPM), como órgão de assessoramento imediato ao Presidente da República. Em 2009, foi conferido à SEPM status de Ministério, concedendo à Secretaria autonomia para elaborar e monitorar as políticas públicas de gênero, passando a denominar-se Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM)<sup>19</sup>.

---

<sup>17</sup> BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Art. 3º. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>18</sup> BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

Preâmbulo. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>19</sup> No período de realização desta pesquisa, a denominação da SPM ainda era Secretaria de Políticas para as Mulheres. Em consulta realizada ao site da SPM (<http://www.spm.gov.br/sobre/a-secretaria>) no dia 13/01/2018 para revisões da

Por pressões de natureza política e econômica, a mesma Secretaria, criada para defender os direitos das mulheres, foi extinta pela primeira presidenta eleita no Brasil, Dilma Rousseff. Por meio da Medida Provisória nº 696, de 2 de outubro de 2015, convertida na Lei nº 13.266, de 5 de abril de 2016, foram extintos, de uma só vez, os três Ministérios voltados para a promoção e desenvolvimento de políticas de enfrentamento às desigualdades e diferenças sociais, raciais, sexuais, étnicas e das pessoas portadoras de deficiência: SEPPPIR, SPM e a Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República – SDH, sendo incorporados ao Ministério das Mulheres, da Igualdade Racial, da Juventude e dos Direitos Humanos, criado pela mesma Lei.

A Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial – SEPPPIR foi criada pela Medida Provisória nº 111, de 21 de março de 2003, convertida na Lei nº 10.678 de 23 de maio de 2003. O dia 21 de março é significativo para o Movimento Negro, pois a data é celebrada em todo o mundo como o

[...] “Dia Internacional pela Eliminação da Discriminação Racial”, instituído pela Organização das Nações Unidas (ONU), em memória do Massacre de Shaperville. Em 21 de março de 1960, 20.000 negros protestavam contra a lei do passe, que os obrigava a portar cartões de identificação, especificando os locais por onde eles podiam circular. Isso aconteceu na cidade de Johannesburgo, na África do Sul. Mesmo sendo uma manifestação pacífica, o exército atirou sobre a multidão e o saldo da violência foram 69 mortos e 186 feridos.<sup>20</sup>

Utilizando como parâmetro o Estatuto da Igualdade Racial, Lei 12.288/2010, cujos objetivos visam “garantir à população negra a efetivação da igualdade de oportunidades, a defesa dos direitos étnicos

---

versão final do trabalho, verifiquei que a nomenclatura aparece como Secretaria Nacional de Políticas para Mulheres (SNPM). A alteração aparece em notícia publicada em 31/08/2017 no site do Governo Federal (<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2017/08/ouvidoria-da-mulher-passa-a-integrar-presidencia-da-republica>). Por haver defendido o TCC em julho de 2017, data anterior à publicação, optei por manter a nomenclatura SPM ao longo do trabalho.

<sup>20</sup> BRASIL. Disponível em: <<http://www.seppir.gov.br/sobre-a-seppir/a-secretaria>>. Acesso em: 16/06/2017.

individuais, coletivos e difusos e o combate à discriminação e às demais formas de intolerância étnica”<sup>21</sup>, a SEPPIR tem por finalidade, dentre suas competências, planejar, coordenar e avaliar o Programa Nacional de Ações Afirmativas, além de acompanhar a implementação de políticas públicas que visem o cumprimento dos acordos e convenções assinados pelo Brasil. Revogada pela mesma lei que extinguiu SPM e SDH, teve o mesmo destino destas e encontra-se, atualmente, integrada ao Ministério das Mulheres, da Igualdade Racial, da Juventude e dos Direitos Humanos.

A partir da conformação destes órgãos, foram organizadas e realizadas a I Conferência Nacional de Políticas para Mulheres, em 2004, e a I Conferência Nacional de Promoção da Igualdade Racial, em 2005, e que deram origem aos planos nacionais nessas áreas. Além de conter as diretrizes que estabelecem as ações de combate ao preconceito e à discriminação, os planos visam, também, promover

[...] o exercício pedagógico de desmitificar a concepção preconceituosa de gênero e raça, possibilitando a formulação e implementação de políticas capazes de erradicar as diversas formas de discriminação contra homens e mulheres de diferentes etnias, orientações sexuais, regiões e gerações na gestão e na aplicação da legislação (MORAES, 2010, p. 95).

Em consulta realizada na página “Programas e Ações da Secretaria de Políticas para as Mulheres”, atualizada em 16/06/2017, tem-se acesso ao documento “Programas 2016 – Políticas para as Mulheres: Promoção da Autonomia e Enfrentamento à Violência”. O documento apresenta uma lista de objetivos, iniciativas e ações que visam

Promover autonomia econômica das mulheres urbanas, do campo e da floresta considerando as desigualdades entre mulheres e homens, as desigualdades de classe e raça, desenvolvendo ações específicas e exclusivas e contribuindo para a modificação da desigual divisão sexual do

---

<sup>21</sup> BRASIL. Estatuto da Igualdade Racial. Art. 1º. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm)>. Acesso em: 16/06/2017.

trabalho, com ênfase nas políticas de erradicação da pobreza e na garantia da participação das mulheres no desenvolvimento do país.<sup>22</sup>

Entretanto, o desmantelamento da Secretaria de Políticas para as Mulheres, da Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial e Secretaria de Direitos Humanos e a questionável incorporação ao Ministério das Mulheres, da Igualdade Racial, da Juventude e dos Direitos Humanos deixa muitas dúvidas sobre o futuro dos programas que contam com o apoio destas Secretarias. A inquietação dos movimentos sociais e políticos em virtude da supressão da SPM, SEPPPIR e SDH enquanto órgãos autônomos é legítima, pois essa ação põe em risco os avanços duramente conquistados em prol dos direitos das minorias.

## 1.5 O Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça

Nas últimas décadas, o cenário econômico mundial vem passando por inúmeras transformações de ordem política, econômica, social e cultural. Para se manterem frente a públicos cada vez mais exigentes, as empresas são obrigadas a se mostrarem eficientes e eficazes nas suas ações (MÜLLER, 2009). Neste sentido, muitas têm buscado na Responsabilidade Social uma forma de se destacar. Iniciativas com o objetivo de reduzir as desigualdades sociais têm se tornado um forte aliado das corporações, não apenas no que se refere ao reconhecimento como “empresa politicamente correta”, mas também como uma estratégia de mercado, pois o empoderamento econômico de parcelas significativas da sociedade contribui para o aquecimento da economia.

Dentre as ações promovidas pelo Governo Federal no enfrentamento das desigualdades destaca-se o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça. Criado em 2005, durante o primeiro governo de Lula (PT), através da Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República (SPM/PR) e em cumprimento ao II Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM), o Programa conta com a parceria da Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (SEPPPIR), da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres (ONU Mulheres).

---

<sup>22</sup> BRASIL. Disponível em: <<http://www.spm.gov.br/sobre/acoes-e-programas/programas-e-objetivos-2016.pdf>>. Acesso em: 16/06/2017.



Reiterando os compromissos inscritos na Constituição Federal de 1988 de promoção da igualdade entre homens e mulheres, o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça destina-se a empresas e instituições de médio e grande porte dos setores públicos e privados. Com a finalidade de promover a igualdade de gênero e raça no espaço de trabalho e superar as assimetrias salariais e de ocupação de cargos gerenciais verificada entre homens e mulheres, brancas/os e negras/os, o Programa busca, dentre seus objetivos

- Contribuir para a eliminação de todas as formas de discriminação no acesso, remuneração, ascensão e permanência no emprego;
- Conscientizar e incentivar empregadoras e empregadores em relação às práticas de gestão de pessoas e de cultura organizacional que promovam a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens dentro das organizações;
- Reconhecer publicamente o compromisso das organizações com a igualdade entre mulheres e homens no mundo do trabalho;
- Promover a rede Pró-Equidade de Gênero e Raça;
- Disponibilizar e divulgar um banco de práticas de igualdade entre mulheres e homens e raça no âmbito da gestão de pessoas e da cultura organizacional no mundo do trabalho. (SPM).<sup>23</sup>

Considerando que as discriminações e os preconceitos no âmbito do trabalho são prejudiciais ao desempenho das pessoas e para o clima organizacional, as empresas têm, através da adesão neste Programa<sup>24</sup>, a oportunidade de conquistar reconhecimento público por meio de ações que visam promover a igualdade entre homens e mulheres, sem distinção de raça/etnia. Assim, ao participar do Programa, as empresas tornam-se aliadas do Estado ao compartilhar com este o compromisso

---

<sup>23</sup> BRASIL. Disponível em: <<http://www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca/6a-edicao/leia-mais>>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>24</sup> Vale destacar que a adesão ao Programa é voluntária.

de eliminar a intolerância e as desigualdades sociais tão acentuadas em nossa sociedade.

Neste sentido, as instituições participantes que cumprem com as ações propostas, recebem o “Selo Pró-Equidade de Gênero e Raça”, uma marca de gestão eficiente que favorece a obtenção de benefícios econômicos e financeiros, além de agregar aos bens e serviços outros valores exigidos por consumidoras/es conscientes e preocupados com a responsabilidade social e a sustentabilidade, uma demanda cada vez maior, nacional e internacionalmente.

Essa ação tem se mostrado de grande valia, pois ao somar “a lógica do exercício dos direitos com a lógica dos negócios”,<sup>25</sup> as empresas contam com um diferencial valorativo em face à concorrência.

---

<sup>25</sup> BRASIL. Disponível em: <<http://www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca/6a-edicao/leia-mais>>. Acesso em: 16/06/2017.

## **2 “POTENCIALIDADES DA LIDERANÇA FEMININA”: AS OFICINAS REALIZADAS NA ELETROSUL**

Neste capítulo apresento a construção do meu campo de pesquisa e as instituições envolvidas no projeto. Busco retratar, no contexto das iniciativas propostas pelo Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, o curso “Potencialidades da Liderança Feminina” realizado pela Eletrosul Centrais Elétricas S.A.. Trago, ainda, alguns relatos das oficinas que, por meio das dinâmicas de grupo e recursos utilizados, problematizaram as representações de gênero, sexualidades e raça/etnia.

### **2.1 As instituições envolvidas no projeto**

#### **2.1.1 A Eletrosul**

A Eletrosul Centrais Elétricas S.A., empresa de sociedade de economia mista e de capital fechado, controlada pela Eletrobrás e vinculada ao Ministério de Minas e Energia do Brasil, é uma concessionária de serviços públicos de geração, transmissão e comercialização de energia elétrica<sup>26</sup>, com sede no bairro Pantanal, Florianópolis/SC, ao lado da Universidade Federal de Santa Catarina.

Criada em 1968 durante o governo Costa e Silva, a empresa transferiu sua sede do Rio de Janeiro para Florianópolis em 1976, ganhando destaque como “a maior empresa estatal do sul do país, responsável originalmente pela geração e transmissão de energia elétrica para os estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná e Mato Grosso do Sul” (GOMES, 2002, p. 9).

Foi um momento promissor, tanto para os empregados transferidos junto com a empresa, como para a região onde foi sediada. De acordo com Maria Soledad Etcheverry de Arruda Gomes (2002, p. 166), “a empresa estatal era o foco do projeto de desenvolvimento de infraestrutura nacional dos governos militares” e o setor de geração e transmissão de energia recebeu muito investimento, traduzindo-se em “excelentes perspectivas de crescimento profissional”. Ainda de acordo com a pesquisadora,

---

<sup>26</sup> ELETROBRAS. Disponível em:

<<http://www.eletrosul.gov.br/sustentabilidade/comite-de-genero-e-raca/comite-de-genero-e-raca>>. Acesso em 16/06/2017.

Em virtude da transferência, a empresa ofereceu um adicional de salário que, durante os primeiros anos, permitiu a seus empregados capitalizarem-se num período de tempo muito mais curto do que se tivessem permanecido no Rio de Janeiro. (GOMES, 2002, p. 167)

[...]

Os “eletrosuis” compravam terrenos, casas, construam, ampliavam a oferta de serviços pelas suas demandas de escolas para os filhos, de serviços médicos, de lazer. [...] bairros inteiros se desenvolveram em locais próximos à sede, depois que ela ficou pronta em 1978. (GOMES, 2002, p. 170)

A mesma autora continua sua exposição relatando que pessoas de diversas cidades do estado e regiões do país, principalmente do sul, foram se agregando à “grande família” Eletrosul durante esse período, entre elas, jovens recém formadas/os na Universidade Federal de Santa Catarina. Não apenas a sede recebeu um grande número de empregadas/os, como também havia aquelas/es designadas/os para a construção das usinas.

No entanto, essa situação de trabalho e da empresa é modificada e Gomes (2002) argumenta que durante os anos 1980, no contexto da crescente globalização do mercado e do capital financeiro, e dentro da ótica das políticas neoliberais, a reorientação dos organismos internacionais de financiamento fez com que o dinheiro das inversões que seria aplicado nas estatais, do setor elétrico, entre outras, sofresse cortes substanciais. A essa situação soma-se a recessão, criando um cenário de retração de investimentos no setor de energia elétrica com impactos sobre o emprego já nessa década, o qual se aprofundaria ao longo da década seguinte, quando foram realizadas as operações de privatização das empresas do setor, entre elas, a da Eletrosul. Gomes registra, resumindo esse diagnóstico, que ao longo da década de 1990, são perdidos mais de 96 mil postos de trabalho no setor, representando um corte de 46,2% do número de empregados entre dezembro de 1989 (209,4 mil) para dezembro de 1999 (112,7 mil) (GOMES, 2002, p. 103-104).

Esse período que se prolonga ao longo da década 1990, na esteira das políticas de enxugamento que se seguem às privatizações, com seus programas de incentivo à demissão e aposentadoria e com a intensificação da política de terceirização, na ótica da reestruturação

produtiva e na lógica da reengenharia, inaugura uma nova fase para a Eletrosul. A autora cunha os seguintes dados: “[...] em 1990 a empresa contava com 5.498 empregados, em 1993, com 3.795 e até a cisão da empresa, em 1997, esse número tinha reduzido para 2.614, ou 52,45% (A Gerasul, empresa privada, com 1.288, e a Eletrosul com 1.326). Em junho de 1999 a Eletrosul ficava com 1.023 empregados (GOMES, 2002, p. 118-119).

O novo modelo para o setor se consolida e se reedita até o presente, quando percebemos que seu quadro de empregadas/os estáveis convive com trabalhadoras/es terceirizadas/os e estagiárias/os, continuando também a ser uma empresa muito masculina, ou seja, sendo a maioria de trabalhadores do sexo masculino.

Em julho de 2014, a Eletrosul contava com um total de 1347 empregadas/os, sendo 1112 homens (82,55%) e 235 mulheres (17,45%), ou seja, uma empresa predominantemente masculina<sup>27</sup>. Uma das justificativas apresentadas por pessoas que fizeram o curso e ligadas ao Comitê de Gênero e Raça para essa desproporção de homens e mulheres, deve-se ao fato de ser uma empresa cujo ramo de atividade é mais masculino. Boa parte de seus funcionários homens são engenheiros e técnicos que atuam nas linhas de transmissão, enquanto que a maioria das funcionárias mulheres concentra-se em atividades administrativas, apesar de haver algumas engenheiras atuando na empresa também.

Ainda de acordo com informações obtidas durante as oficinas, em 2014 havia 13 funcionárias em função de liderança, representando 5,5% do total de mulheres da empresa, e 75 líderes do sexo masculino, representando 6,7% do total de homens, sendo a diferença de 1,2 pontos percentuais. A empresa tem incentivado a promoção de funcionárias a cargos de liderança, sendo que no período de 2012 a 2014, das/os empregadas/os promovidas/os a cargos de diretoria e gerência, o percentual foi de 2,1% do total das mulheres e 1,3% do total de homens.

Mas, apesar de parecer pequeno o número de mulheres trabalhando hoje na empresa, essa porcentagem já foi bem menor. Esses percentuais podem representar tímidas expressões de algumas mudanças, no sentido de uma abertura gradativa para alavancar a presença de mulheres nos cargos de lideranças, certamente uma postura influenciada pelas políticas públicas de valorização das mulheres e na esteira das pressões dos próprios movimentos sociais de gênero que alimentaram essas políticas e programas. De acordo com o relato de uma

---

<sup>27</sup> Informação fornecida pelo Comitê de Gênero e Raça da empresa.

funcionária que fez o curso, esse percentual já melhorou muito se forem comparar com 10-20 anos atrás. Ela conta que o setor onde trabalha,

E3: [...] antes da renovação que teve de 10 anos pra cá, era um departamento de todos os contadores homens, só uma secretária mulher [...] 10 anos pra cá, nós somos maioria no departamento! Mas em cargos de chefia, nós só temos uma mulher em gerência. São quatro gerentes, apenas uma mulher.<sup>28</sup>

A “renovação” mencionada pela entrevistada parece estar relacionada, em parte, com a criação, em 2006, do Comitê de Gênero e Raça na empresa. Criado por recomendação da SPM/PR e do Ministério de Minas e Energia, o Comitê de Gênero e Raça tem como objetivo implementar, promover e difundir práticas que visem a equidade de gênero e raça no âmbito do trabalho. Integrantes do Comitê relataram que havia uma preocupação com as mulheres por parte da ex-ministra de Minas e Energia, Dilma Rousseff, que solicitou às empresas ligadas ao MME que formassem os comitês. De acordo com um dos entrevistados, E1, na Eletrosul “começou como se fosse uma força tarefa, primeiro, quando veio o desafio. Depois é que foi instituído o Comitê. [...] Ele foi instituído pela deliberação da Diretoria e as pessoas que participaram não estão mais aqui”.<sup>29</sup> Ainda de acordo com o informante, a questão da sustentabilidade já era muito forte na empresa e a criação do Comitê veio para abarcar, também, a questão dos direitos humanos.

Além dos benefícios econômicos e financeiros garantidos com a conquista da marca de gestão eficiente, o “Selo Pró-Equidade de Gênero e Raça”, para as/os integrantes do Comitê existe outra vantagem significativa: as atividades do Programa – dado o caráter educativo e conscientizador – evitam, também, ações de assédio e racismo por parte das/os empregadas/os, ações que são caríssimas para uma empresa sob vários aspectos. Nas palavras de um dos integrantes do Comitê,

---

<sup>28</sup> Por questões éticas, identificarei as pessoas entrevistadas por códigos (E1 = Entrevistado 1, E2 = Entrevistada 2, E3 = Entrevistada 3,...). A relação da nomenclatura e datas das entrevistas encontra-se no Apêndice A (p. 105).

<sup>29</sup> Entrevista com integrantes do Comitê de Gênero e Raça no dia 13/05/2016. Foi relatado que as pessoas que fundaram o Comitê na empresa já se aposentaram.

E1: Tirando a parte que você demonstra para a avaliação da empresa, tem essa parte também de prevenção que deixa de ter muitas vezes o passivo em relação a assédio moral ou sexual, que também é importante pra empresa, que a gente poderia financeiramente estar perdendo muito quando tem, como já tivemos, processos na área seja de racismo ou de assédio.

Sua colega (E2) complementa: “Fora a imagem empresarial. Porque uma empresa que tem um caso de assédio ou de racismo fica marcada por anos.”

Ainda de acordo com as/os membros do Comitê de Gênero e Raça entrevistadas/os, com base nesses antecedentes, a Eletrosul participa do Pró-Equidade desde o seu lançamento, sendo certificada em todas as edições<sup>30</sup>.

### 2.1.2 O IEG

O Instituto de Estudos de Gênero (IEG) foi criado em 2005 por docentes pesquisadoras da UFSC, associadas a pesquisadoras da UDESC, UNISUL e UNIVALI, que já possuíam um histórico de envolvimento com o feminismo e os estudos de gênero. Suas/seus integrantes pertencem às áreas das Ciências Humanas, das Letras – Literatura e Linguística, das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências da Saúde, empreendendo estudos interdisciplinares dos discursos, histórica, social e culturalmente constituídos, sobre as diferenças e diversidades sexuais, de gênero, raça/etnia, deficiência, bem como outras categorias de análise. Nesta perspectiva, desenvolve atividades de ensino, de pesquisa e de extensão voltadas a temáticas como: política, sexualidade, saúde, direitos reprodutivos, trabalho, família, gerações, violência doméstica, comunicação, homossexualidade, identidade, subjetividade.

Atualmente, o IEG conta com 51 pesquisadoras/es, entre docentes permanentes, associadas/os e visitantes que prestam assessoria sobre relações de gênero e feminismos, realizam pesquisas, além de orientar trabalhos de conclusão de cursos de graduação, de iniciação científica, de especialização, de mestrado, de doutorado e de pós-doutorado. Oferecem também cursos de extensão e especialização, oficinas,

---

<sup>30</sup> Disponível em: <<http://www.eletrosul.gov.br/sustentabilidade/comite-de-genero-e-raca/comite-de-genero-e-raca>>. Acesso em: 16/06/2017.

apresentam conferências entre outras atividades de extensão. Conta, também, com a participação de um número significativo de estudantes de Pós-Graduação e Graduação de diversos cursos, mantendo uma característica dominante de interdisciplinaridade.<sup>31</sup>

Entre as atividades desenvolvidas pelo IEG destacam-se<sup>32</sup>:

- Edição e publicação, desde 1999, da Revista Estudos Feministas – Qualis A1 na Capes<sup>33</sup> – disponível no portal IEG ([www.ieg.ufsc.br](http://www.ieg.ufsc.br)) e na Scielo ([www.scielo.org.br](http://www.scielo.org.br));
- Promoção do Seminário Internacional Fazendo Gênero, realizado desde 1994 com intervalos bianuais até 2010 e tornado trienal a partir de 2013. Sua 11ª edição, em 2017, acontece conjuntamente à 13ª edição do Congresso Mundos de Mulheres (Women's World Congress). O congresso Mundos de Mulheres já foi realizado em 11 países diferentes, sendo a primeira vez a ser sediado na América do Sul;
- Realização do Curso de Curta Duração em Gênero e Feminismo, destinado a estudantes, pesquisadoras/es, educadoras/es, gestoras/es públicas/os, e ativistas que atuam no campo dos estudos feministas e de gênero;
- Realização do Curso de Especialização em Gênero e Diversidade na Escola (GDE), voltado para a formação de professoras/es da rede pública de Educação Básica;
- Organização e manutenção do Centro de Documentação do Instituto de Estudos de Gênero (CEDOC/IEG), espaço

---

<sup>31</sup> IEG. Disponível em: <[http://ieg.ufsc.br/quem\\_somos.php](http://ieg.ufsc.br/quem_somos.php)>. Acesso em 16/06/2017.

<sup>32</sup> IEG. Disponível em: <<http://ieg.ufsc.br/objetivos.php>>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>33</sup> “O Qualis-Periódicos é um sistema usado para classificar a produção científica dos programas de pós-graduação no que se refere aos artigos publicados em periódicos científicos. Tal processo foi concebido para atender as necessidades específicas do sistema de avaliação e é baseado nas informações fornecidas por meio do aplicativo Coleta de Dados. Como resultado, disponibiliza uma lista com a classificação dos veículos utilizados pelos programas de pós-graduação para a divulgação da sua produção. [...] Esses veículos são enquadrados em estratos indicativos da qualidade - A1, o mais elevado; A2; B1; B2; B3; B4; B5; C - com peso zero.” Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/instrumentos-de-apoio/classificacao-da-producao-intelectual>>. Acesso em: 26/07/2017.



destinado a abrigar livros e revistas sobre gênero e feminismos, e que tem como objetivo disponibilizar um acervo de fontes sobre este tema, especialmente com referência a periódicos.

## **2.2 A construção do campo de pesquisa**

Minha proximidade com os estudos de gênero e feminismos teve início no primeiro semestre de 2012, quando entrei na segunda fase do curso de graduação em Ciências Sociais e me matriculei na disciplina Prática de Pesquisa I. A princípio tive dúvidas em qual núcleo de pesquisa ingressar para realizar a disciplina, então, por sugestão de um colega da turma que estava fazendo a mesma disciplina, entrei em contato com a Profa. Dra. Miriam Pillar Grossi, coordenadora do NIGS (Núcleo de Identidades de Gênero e Subjetividades).

Por estar quase na metade do semestre, eu não poderia mais participar da organização do Concurso de Cartazes (um dos projetos promovidos pelo NIGS) por já se encontrar em andamento. Foi então que a profa. Miriam me orientou a acompanhar uma série de palestras sobre gênero e feminismos que estavam acontecendo naquele semestre. Fiquei encantada, pois há muito tempo vinha questionando as desigualdades e dicotomias dos papéis de gênero e não sabia que existiam tantos estudos sobre a temática dentro da UFSC. Ainda estava muito no começo do curso, mas já havia decidido que seguiria por esse caminho: os estudos de gênero e feminismos.

Em novembro de 2012 fui contemplada com a bolsa permanência da UFSC e tive a oportunidade de conhecer e me integrar ao Instituto de Estudos de Gênero (IEG) – na época também co-coordenado pela profa. Miriam –, atuando no Projeto “Fazendo Gênero 10 - Desafios Atuais dos Feminismos”. Essa experiência foi e tem sido extremamente enriquecedora, pois possibilitou contato com atividades e muitas professoras/pesquisadoras e pós-graduandas/os que têm fomentado meu aprendizado nessa área. Além dessa convivência, passei a ter contato com muitas bibliografias sobre os estudos de gênero e feminismos. Uma importante fonte de leituras foi a Revista Estudos Feministas, editada pelas/os pesquisadoras/es do Instituto.

A cada semestre, procurava me matricular em disciplinas optativas com foco nesse campo de estudos, para desenvolver meus conhecimentos acerca da temática. Entretanto, em meados de 2014, ainda estava em dúvida sobre qual seria o tema para trabalhar no TCC, situação que me angustiava muito.

A partir do momento do contato da Eletrosul com o IEG, e por sugestão da profa. Miriam, na ocasião minha orientadora<sup>34</sup>, percebemos que seria uma ótima oportunidade de pesquisar sobre a atuação das mulheres em setores predominantemente constituídos por homens, uma vez que, atuando na secretaria do Instituto, eu teria acesso a muitas informações pertinentes à execução do projeto. Tal proposta demonstra a preocupação das pesquisadoras do IEG em proporcionar às/aos bolsistas do Instituto a oportunidade de trabalhar seu projeto de pesquisa com base no projeto de extensão.

Atuando na secretaria do Instituto, estava diretamente ligada à organização do curso, em contato tanto com as professoras que ministraram as oficinas, quanto com as pessoas do Comitê de Gênero e Raça da Eletrosul. Além de participar das reuniões – e dos inúmeros e-mails trocados para conseguir conciliar horários das professoras –, tive a oportunidade de acompanhá-las durante a realização das oficinas, dando suporte e, ao mesmo tempo, realizando uma etnografia na qual registrava aquilo que observava.

A localização geográfica da sede da Eletrosul, ao lado da Universidade Federal de Santa Catarina, campus Trindade, Florianópolis, favoreceu a parceria com o IEG. Além do reconhecimento e da relevância do trabalho do Instituto, eventos como o Seminário Internacional Fazendo Gênero<sup>35</sup> chamaram a atenção do Comitê de Gênero e Raça para uma possível cooperação entre IEG e Eletrosul.

Assim, em março de 2014, integrantes do Comitê entraram em contato com o IEG para propor que fossem realizadas oficinas para funcionárias/os da Eletrosul, como uma das ações da empresa para a 5ª Edição do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça (2013/2014). De acordo com integrantes do Comitê, havia um interesse da empresa em formar parcerias com pessoas que, além de possuírem domínio da temática, estivessem alinhadas com as propostas da Secretaria de Políticas para as Mulheres. Além da proximidade entre as instituições, o

---

<sup>34</sup> Em 2016, na fase de construção do TCC, a profa. Miriam precisou se afastar das atividades na UFSC para tratamento de saúde e teve que mudar de orientadora, sendo indicada a Profa. Dra. Maria Soledad Etcheverry Orchard para assumir a orientação do trabalho, a quem agradeço pela generosidade em aceitar prontamente.

<sup>35</sup> As/os integrantes do Comitê de Gênero e Raça da empresa revelaram, durante entrevistas, que já haviam participado do Fazendo Gênero realizado na UFSC em 2013.

alinhamento de ideias entre o que a Eletrosul precisava e o que o IEG poderia oferecer contribuiu para o sucesso da parceria.

### **2.3 O Curso “Potencialidades da Liderança Feminina”**

Segundo informações obtidas em entrevista realizada com integrantes do Comitê, a partir da quarta edição (2011/2012), a empresa optou por realizar uma ação com caráter mais formativo, já que nas edições anteriores as ações eram voltadas para a sensibilização das/os funcionárias/os<sup>36</sup>, e a orientação por parte da SPM era que, naquela edição, o objetivo fosse o de formação.

A partir de um processo de construção coletiva entre os membros do Comitê, com base nas demandas da empresa – o empoderamento da mulher –, foi concebida a primeira edição do curso “Potencialidades da Liderança Feminina”, realizado por uma professora e psicóloga de Itajaí, já com experiência na área, para duas turmas de funcionárias/os.

De acordo com as/os entrevistadas/os, o curso foi bem avaliado, mas com algumas sugestões de aperfeiçoamento, o Comitê decidiu que o ideal seria “aumentar e replicar” essa experiência na quinta edição do Pró-Equidade.

O projeto para a segunda edição do curso “Potencialidades da Liderança Feminina” foi pensado para acontecer em forma de oficinas, com atividades e dinâmicas desenvolvidas a partir do conhecimento de mundo(s) das/os cursistas considerando o ambiente de trabalho, a atuação das mulheres no mercado de trabalho, os aspectos da dupla e/ou tripla jornada de trabalho e os desafios enfrentados pelas mulheres ao desempenharem funções/cargos/papéis considerados tipicamente masculinos. Os temas abordados tratavam dos papéis de gênero, história das mulheres, violências de gênero, relações étnico-raciais e sexualidades.

Levando em consideração o número de mulheres e homens que trabalham na empresa – das/os 1347 funcionárias/os, apenas 235 (17,45%) são mulheres – o curso foi idealizado para acontecer em três turmas compostas por 15 mulheres e 15 homens. Apesar da intenção em realizar o curso com um número equilibrado de homens e mulheres, integrantes do Comitê revelaram que, pela experiência em atividades do gênero realizadas anteriormente, previam a possibilidade de haver uma procura menor pelo público masculino. Efetivamente, houve um número

---

<sup>36</sup> Até aquele momento, as ações promovidas pela empresa dentro do Pró-Equidade aconteciam na forma de campanhas educativas e de conscientização.

de homens muito abaixo do esperado pela organização do curso, havendo um desequilíbrio acentuado nas três turmas. Ao entrevistar um cursista, ele relatou que

E7: Num primeiro momento eu não tive interesse porque, pelo nome que foi dado [Potencialidades da Liderança Feminina], eu entendi que fosse, por exemplo, algo assim como um curso de qualificação voltado para o gênero feminino [...] depois, conversando com o pessoal que eu vi o que que era [...] isso realmente me interessa.<sup>37</sup>

O número de homens só foi um pouco mais significativo na terceira turma, por uma estratégia do Comitê em mudar o nome do curso para “Relações Gênero e Equidade”. Ainda assim, o percentual de homens a realizar o curso não chegou aos 50% como esperado.

### **2.3.1 O perfil das/os participantes quanto a sexo/gênero e formação**

Para traçar o perfil das/os participantes, foram aplicados questionários durante a realização das oficinas. A primeira parte do questionário foi elaborada com 16 questões relacionadas ao perfil pessoal de cada participante. Já a segunda parte, também com 16 itens, estava relacionada com o perfil profissional e econômico, respeitando-se o anonimato das/os participantes em ambos os casos.

Uma das dificuldades encontradas durante a pesquisa foi justamente conseguir as respostas de todas as pessoas que realizaram o curso. Era preciso passar os questionários antes ou depois de cada oficina, para não atrapalhar o andamento das atividades. Algumas pessoas chegavam atrasadas e outras saíam mais cedo, o que dificultava a coleta de informações. O intervalo de 15 minutos para o coffee break mostrou-se um importante momento para dialogar com as/os cursistas, mas não era apropriado para passar um questionário com 16 questões.

A primeira turma se reuniu entre os dias 28 e 31 de outubro de 2014, em três tardes e uma manhã. Das 25 pessoas inscritas, 22 realizaram as oficinas, sendo que seis eram do sexo masculino. A idade das/os participantes variou entre 30 e 56 anos e a maioria, 19 pessoas (86%), possuía formação em nível superior (7) ou pós-graduação (12), duas pessoas com curso na área técnica e uma com curso superior

---

<sup>37</sup> Em entrevista realizada no dia 27/09/2016.

incompleto. A maioria das/os participantes era da área administrativa, com formação variada: administração, biblioteconomia, contabilidade, geologia, pedagogia, psicologia, recursos humanos, relações públicas, secretariado e serviço social; mas havia, também, três pessoas com formação na área de engenharia, dentre elas, duas mulheres.

Diferentemente da primeira turma, que se reuniu em quatro dias, a segunda turma aconteceu em dois dias, 25 e 26 de março de 2015. Tendo em vista a vinda de funcionárias/os de outras regionais<sup>38</sup>, foi necessário readequar os horários das oficinas para otimizar o tempo em que essas pessoas ficariam na sede<sup>39</sup>, sendo realizadas nos dois períodos, manhã e tarde. Essa turma contou com a participação de 20 alunas e três alunos. A idade variou entre 30 e 65 anos e a formação era semelhante à primeira turma: 15 com nível superior completo (65%), seis com nível médio e/ou técnico (26%) e duas estagiárias de nível superior (9%), ou seja, a maioria com nível de instrução elevado. Essa turma também contou com um bom número de pessoas da área administrativa: administração, arquitetura, biologia, contabilidade, economia, psicologia e serviço social. Das engenharias, participaram duas mulheres. Entre os homens, dois eram da área operacional e um psicólogo. Outro diferencial foi que essa turma contou com a participação de uma mulher com cargo de chefia.

A terceira turma também foi realizada em dois dias, 18 e 19 de agosto de 2015, manhã e tarde. Essa turma nos surpreendeu pela quantidade de pessoas inscritas: 39 no total, sendo que 18 eram homens. A princípio, acreditamos que seria uma turma bem mais equilibrada em número de participantes que as anteriores, entretanto, das 39 inscritas, 31 pessoas realizaram o curso e, desse total, 11 eram representantes do sexo masculino. A idade das/os participantes ficou entre 20 e 61 anos. Diferente das duas turmas anteriores, essa contou com uma maior participação de estagiárias/os (nove) e duas funcionárias terceirizadas. O nível de formação também ficou na média das turmas anteriores: das 28 pessoas que responderam aos questionários, 68% possuía nível superior ou pós-graduação (administração, biblioteconomia, contabilidade, direito, engenharia elétrica, letras português, psicologia, secretariado e

---

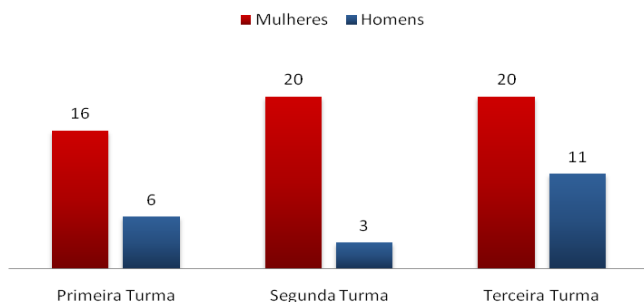
<sup>38</sup> Atualmente, a Eletrosul possui, além da sede em Florianópolis, cinco divisões regionais: São José e Xanxerê (Santa Catarina), Gravataí (Rio Grande do Sul), Curitiba (Paraná), Campo Grande (Mato Grosso do Sul) e um escritório regional em Brasília (DF). Disponível em: <<http://www.eletrosul.gov.br/a-empresa/endereços>>. Acesso em: 16/06/2017.

<sup>39</sup> E conseqüentemente longe de seus postos de trabalho.

serviço social) e 32% com ensino médio, técnico ou superior incompleto. Participaram do grupo cinco funcionários de outras regionais e um inscrito não pode participar porque não foi liberado pela gerência da regional no Rio Grande do Sul. Essa turma contou com a participação de uma funcionária com cargo de chefia de setor e um funcionário encarregado de linhas de transmissão.

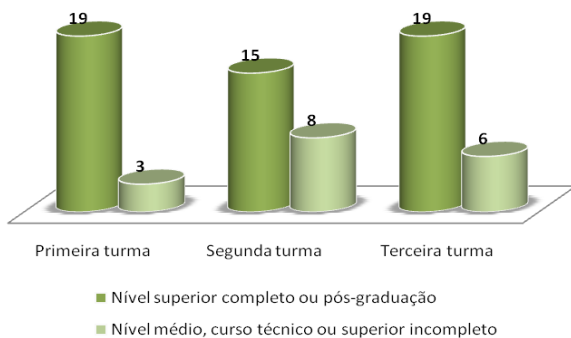
Para uma melhor visualização dos dados estatísticos, a Figura 1 representa a participação de mulheres e homens nas três turmas, enquanto a Figura 2 traz informações sobre a formação das/os participantes.

Figura 1 – Número de mulheres e homens que realizaram o curso nas três turmas.



Fonte: Dados organizados pela própria autora.

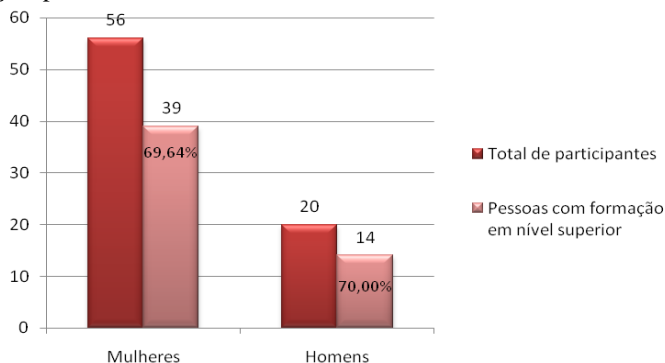
Figura 2 – Formação das/os participantes nas três turmas.



Fonte: Dados organizados pela própria autora.

Cabe mencionar que, das 53 pessoas com formação em nível superior ou pós-graduadas, 39 (73,58%) são mulheres<sup>40</sup>. Entretanto, infelizmente, dado o reduzido número de homens que realizaram o curso, somado à falta de informações na terceira turma, ficou difícil estabelecer um parâmetro seguro, sem incorrer no risco de um falso resultado, para comparar o nível de formação por sexo. A Figura 3 mostra esse percentual sobre o total de participantes, mas se formos analisar cada caso separadamente, dos 20 homens que realizaram o curso, 14 (70%) tem formação superior, enquanto que, das 56 mulheres que realizaram o curso, 69,64% apresentam o mesmo nível de formação<sup>41</sup>.

Figura 3 – Número de participantes com formação em nível superior ou pós-graduação, por sexo, nas três turmas.



Fonte: Dados organizados pela própria autora.

### 2.3.2 As oficinas e dinâmicas: alguns relatos

Ministradas por docentes pesquisadoras ligadas ao IEG/UFSC, cada oficina foi preparada para conter ao menos uma dinâmica de grupo,

<sup>40</sup> Os dados foram analisados cruzando-se as informações fornecidas pela Eletrosul e as respostas dos questionários. Na turma 3 não foi possível determinar o número exato de pessoas com formação superior, pois a informação não constava na relação de inscritas/os fornecida pela empresa e três mulheres não responderam aos questionários. Sendo assim, os números da terceira turma na Figura 2 divergem dos números de participantes correspondentes na Figura 1.

<sup>41</sup> Vale lembrar que não obtivemos a informação sobre a formação de três mulheres da terceira turma e que, portanto, ficaram fora da estatística.

cujo objetivo era testar o conhecimento de cada participante sobre os temas machismo, racismo, sexismo, etnocentrismo, assédio moral, assédio sexual, entre outros.

Para tentar compreender o contexto familiar e social em que cada participante do curso foi criada/o, no primeiro dia de oficinas foi proposta uma atividade denominada “corpo cultural” que possibilitava revelar um pouco da história de vida de cada uma/um. Foi solicitado que cada participante escrevesse em um papel situações do passado (como foram criados, religião, escola etc.) de acordo com as orientações que a ministrante ia passando. Na sequência, todas/os deveriam falar sobre suas anotações. Esta atividade possibilitou acessar categorias nativas para a compreensão do universo de cada integrante do grupo. Essas narrativas, as experiências vividas e ali relatadas foram fundamentais para compreender a história de cada uma daquelas pessoas, suas relações pessoais, culturais, políticas e sociais.

Além da intenção pedagógica, as dinâmicas também proporcionaram aos grupos uma integração das/os participantes, uma vez que, embora trabalhassem na mesma empresa<sup>42</sup>, muitas/os pessoas que estavam ali não se conheciam antes do curso e tiveram a oportunidade de perceber que, apesar das diferenças muito particulares, em vários momentos apareciam situações em que era possível reconhecer que tinham alguma coisa em comum.

Os relatos abaixo se referem apenas à primeira turma e destinam-se a ilustrar as oficinas. As dinâmicas utilizadas foram basicamente as mesmas nas três turmas, com pequenas variações. Sendo assim, outros relatos e comentários das pesquisadoras e das/os cursistas nas duas turmas seguintes serão mencionados mais adiante.

28.10.2014

A primeira aula foi ministrada pelas professoras Miriam Grossi (Antropologia UFSC) e Tânia Welter (NIGS UFSC) que abordaram o tema *Gênero, Educação e Cultura*<sup>43</sup>. Tânia propôs a dinâmica do corpo cultural que consistia em desenhar dois corpos – um feminino e outro masculino – sobre papel pardo, usando como modelos alguém dentre

---

<sup>42</sup> Por ser uma empresa de grande porte, muitas pessoas não têm contato umas com as outras, mesmo as que trabalham no mesmo prédio. Além disso, havia no grupo funcionárias/os de outras regionais da Eletrosul que foram dispensados das atividades para ir a Florianópolis realizar o curso.

<sup>43</sup> A programação completa dos conteúdos apresentados nas três turmas encontra-se nos Apêndices B, C e D (páginas 107, 109 e 111 respectivamente).



as/os cursistas. Depois de desenhados, os corpos foram recortados e cada cursista pegou um pedaço no qual deveria responder algumas perguntas sobre sua formação, criação, educação, família, religião, traumas de infância, enfim, questões que pudessem revelar um pouco da história e trajetória de vida de cada uma/um. O grupo foi convidado a sentar num círculo e relatar o que havia escrito no papel e, no final de cada apresentação, cada pessoa colava sua apresentação sobre o corpo desenhado no papel<sup>44</sup>. Algumas se emocionaram ao falar de si, outras falaram sobre experiências íntimas como o caso de um participante que afirmou ser homossexual e ser casado com um homem há alguns anos. Os temas que se destacaram foram a divisão sexual das atividades e brincadeiras das meninas e dos meninos<sup>45</sup>, preconceitos diversos na família, *bullying* na escola e mulheres exercendo atividades de lideranças desde muito jovens. As pessoas estavam bem à vontade, gostando de falar e, apesar dos assuntos serem delicados, aparentemente ninguém se sentiu constrangido em expor sobre suas experiências, mesmo as dolorosas.

O objetivo principal da dinâmica era conhecer e promover uma integração das/os participantes, uma vez que, embora empregadas/os da mesma empresa, muitas pessoas não se conheciam antes deste encontro. Outro objetivo da dinâmica era que elas/es pudessem experienciar que os seres humanos são marcados e se diferenciam mais por experiências culturais próprias do que pela genética.

A partir dessa aproximação por meio de uma atividade interativa, ficou mais fácil introduzir os temas do conteúdo programado para essa oficina. O conceito de gênero foi o primeiro a ser abordado, observando-se a dimensão cultural, a identidade, orientação sexual, amor, conjugalidade e poder. Os conceitos de cultura, alteridade, etnocentrismo e fricção interétnica<sup>46</sup> contribuíram para a reflexão sobre sexismo, machismo, discriminação e conflitos profissionais. Houve um

---

<sup>44</sup> Foram desenhados dois corpos femininos e dois corpos masculinos. Um de cada sexo/gênero foi recortado e posteriormente colado em cima do outro que havia ficado inteiro.

<sup>45</sup> Muitos relatos de mulheres que, durante a infância, apanharam dos pais porque queriam ou estavam brincando com os meninos. A divisão sexual das tarefas domésticas também foi bastante frequente nos depoimentos.

<sup>46</sup> Importante destacar que durante a explicação sobre fricção interétnica, surgiu a questão da “fricção na Eletrosul”: entre o setor administrativo e o técnico (engenheiras/os, técnicas/os); entre as/os novas/os e as/os velhas/os; entre a sede e as regionais. Em outras regiões: “a gauchada da Eletrosul” como são conhecidas/os.

intenso envolvimento do grupo no debate destes temas e, aos poucos, diferenças e categorias como orientação e práticas sexuais, heterossexualidade compulsória, masculinidades, identidades trans e outras foram sendo apresentadas e refletidas por todas/os.

29.10.2014

As atividades no segundo dia de oficinas iniciaram com uma breve apresentação das/os participantes, uma vez que já haviam se apresentado de forma mais ampla no dia anterior. As docentes ministrantes foram Teresa Kleba (Serviço Social UFSC), Lucina Zucco (Serviço Social UFSC) e Jair Zandoná (Letras UFSC). Como as oficinas foram planejadas para conter ao menos uma dinâmica de grupo, Luciana começou pedindo para as/os presentes se darem as mãos e formarem um círculo de costas para o centro. Na sequência, as pessoas deveriam voltar-se de frente para o centro do círculo sem soltar as mãos. Houve muita confusão porque simplesmente ninguém conseguia fazer o que ela estava pedindo. Acharam que fosse uma pegadinha, mas Luciana mostrou que era possível e explicou que essa dinâmica representa a reorganização, o trabalho coletivo, em equipe, que possibilita avanços e que no dia a dia, muitas vezes, é preciso haver deslocamento, sair da zona de conforto para haver mudanças e transformações.

O tema da aula era *Gênero, poder, violências e relações étnico-raciais* e Jair apresentou para a turma a boneca Abayomi<sup>47</sup>, explicando a sua origem e o seu significado. Foi outro momento bem descontraído, pois as pessoas tiveram a oportunidade de confeccionar sua própria boneca Abayomi<sup>48</sup>. Depois, Jair pediu que cada participante desse um nome para sua boneca, descrevesse a cor<sup>49</sup>, sua orientação sexual e uma

---

<sup>47</sup> Abayomi (abay = encontro; omi = precioso): significa aquela/e que traz alegria. Sua história tem origem na época da escravidão. As mulheres negras confeccionavam essas bonecas com pedaços de suas saias, único pano encontrado nos navios negreiros, para acalmar e trazer alegria principalmente às crianças. A Abayomi é produzida apenas por meio de amarrações e nós, a partir de sobras de panos e criatividade, sem uso de cola ou costura. Atualmente, no Brasil, é usada como uma bandeira para fortalecer a auto-estima da população afro-brasileira e é considerado um amuleto para todas nós. Disponível em: <<http://www.geledes.org.br/bonecas-abayomi-simbolo-de-resistencia-tradicao-e-poder-feminino/#gs.ZZws7xg>>. Acesso em 16/06/2017

<sup>48</sup> Independente de sexo/gênero é sempre um momento muito descontraído em qualquer oficina, pois as pessoas amam fazer sua própria Abayomi.

<sup>49</sup> Originalmente, a boneca Abayomi é confeccionada com tecido preto representando sua cor, mas, para a oficina na Eletrosul, a equipe optou por fazer

qualidade dela. A partir das características que foram atribuídas às bonecas, as pessoas se reuniram em grupos para debater como essas características se dão no ambiente de trabalho; se a orientação sexual ou os adjetivos tem relação com como elas são conhecidas neste ambiente.

As/os cursistas foram instigadas/os a pensar sobre os processos de construção do masculino e do feminino – o homem mais ativo, mais agressivo, enquanto que à mulher são atribuídas características de passividade e delicadeza – que acabam criando barreiras na projeção profissional das mulheres. “Como esperar que as mulheres sejam protagonistas nos espaços de trabalho se a elas são pré-determinados papéis que não se encaixam nesse perfil? Como é possível que mulheres ativas ainda não estejam em cargos de chefia ou liderança?” Uma cursista mencionou Simone de Beauvoir e a importância que ela teve como uma das primeiras teóricas feministas a desconstruir os papéis de gênero.

Na aula do dia anterior, por falta de tempo, havia ficado dúvidas sobre o que é “feminismo”, exatamente. Por isso, diante das discussões que emergiram em torno do gênero das palavras<sup>50</sup>, Teresa passou perguntando se alguém na sala se considerava feminista. As respostas foram surpreendentes: as/os cursistas quase que em unanimidade responderam que não. Nitidamente a maioria das/os participantes tinha uma noção equivocada do que é feminismo. Para elas/es, feminismo era o oposto de machismo, ou seja, se o machismo afirma que os homens são superiores às mulheres, o feminismo afirmaria o contrário, que as

as bonecas de outras cores: amarelo, branco, marrom, bege, preto e rosa. Essa “adaptação” em relação à cor da boneca estava relacionada com a dinâmica seguinte à confecção, a de identificar a boneca, e buscou mostrar que, mesmo conhecendo a história, inconscientemente as pessoas preferem cores “mais claras”. Apenas três pessoas usaram o tecido preto para confeccionar sua boneca. A opção de usar outras cores para o corpo da Abayomi foi adotada apenas na primeira turma.

<sup>50</sup> A discussão teve início quando um dos participantes falou que no contracheque da empresa a função vem discriminada no masculino, mesmo quando a empregada é mulher e existindo a palavra no feminino: geólogo, engenheiro, contador, administrador, psicólogo etc. Mas a discussão incendiou mesmo quando veio à tona o uso da palavra “presidenta”. A maioria respondeu que acha o termo forçado, assim como “chefa”, mesmo essas palavras existindo no dicionário. Uma participante, entretanto, justificou que a partir do momento que passamos a utilizar a palavra chefe ou presidenta, nós começamos a nos preparar, a nos acostumar com a forma feminina no poder e por isso a importância de usar o termo no feminino.

mulheres são superiores aos homens. Perguntadas se se consideravam machistas, uma das alunas respondeu que “sim, porque a nossa educação é muito machista. Quantas piadinhas as mulheres que ascenderam profissionalmente receberam, inclusive de outras mulheres...”

Um dos cursistas, justificando a sua militância, disse que se considera feminista:

[...] quero lutar pela causa da mulher [...] que ela possa ter acesso ao espaço público tanto quanto o homem, no sentido de equidade. Não que ela tenha que ser melhor ou mais competente, mas que ela tenha o direito ao acesso igual, a oportunidade tem que ser igual. [...] A condição de ser mulher não pode ser uma barreira.

30.10.2014

O terceiro dia de oficinas foi uma provocação às/aos cursistas, para criar estranhamento e desconstruir conceitos preconcebidos. O tema da aula era *Mulheres e políticas públicas de gênero e raça* e, como um dos temas programados seria “Aparência e poder no trabalho”, as pesquisadoras Marie-Anne Leal, Daniela Novelli e Olga Zigelli Garcia decidiram ir trajadas de maneiras bem distintas: a primeira fazia o estilo “executiva”, usando um modelito básico de saia justa até o joelho, blusa e blaser, adequada ao ambiente empresarial; a segunda estava vestida de forma mais despojada, calça de brim, blusinha básica e um casaco cáqui; e a terceira fazia o estilo “perua”, vestida com uma calça pantalonada preta de tecido esvoaçante e blusa também preta, colada ao corpo e coberta de lantejoulas, ideal para uma festa noturna. Conforme iam chegando na sala, era impossível não notar os olhares de espanto/reprovação das/os cursistas para com a roupa de Olga.

Olga deu início às atividades com a dinâmica dos grupos cambiantes, também conhecido como “Jogo das Identidades”, que consiste em uma série de perguntas<sup>51</sup> que, conforme vão sendo

---

<sup>51</sup> 1. Quem é casada/o; 2. Quem tem filha/o (s); 3. Quem já vivenciou alguma situação de preconceito no trabalho; 4. Quem já presenciou/testemunhou alguma forma de preconceito na família ou com pessoas próximas; 5. Quem conhece, na família, alguma mulher que tenha negócio próprio; 6. Quem conhece, nas suas relações pessoais, alguma mulher que tenha um cargo importante em uma empresa; 7. Quem exerce cargo de chefia; 8. Quem acha

apresentadas, separam o grupo inicial em pequenos grupos que vão se “intercambiando”. A cada nova categoria (sexo, idade, estado civil, identificação racial), a sala ganha uma configuração diferente, nunca permanecendo fixa e imutável. Ótima para se pensar sobre as diversas categorias identitárias que permeiam diferentes marcadores sociais da diferença e que, apesar das aparentes diferenças entre as/os sujeitas/os e seus modos de vida, algumas características acabam por aproximá-las/os, tornando-as/os semelhantes sob algum(ns) aspecto(s). Daniela falou do campo de estudos “Mulheres na Ciência”, tratando de importantes publicações da área, da Academia Brasileira de Ciências, da reduzida participação de mulheres em cargos administrativos das principais instituições de Ciência e Tecnologia do Brasil, além de mulheres políticas, empresárias, ativistas bilionárias, especialistas em tecnologia e celebridades que fizeram parte da publicação das 100 mulheres mais poderosas do mundo segundo a agência Forbes. Marie traçou um panorama sobre a origem e a evolução das políticas públicas no Brasil e no mundo, tendo como foco a participação política das mulheres e os primeiros movimentos sociais desde o início do século XX até suas últimas décadas, instigando as/os cursistas a refletir sobre as condições históricas e socioculturais nas quais os movimentos de mulheres emergiram, bem como o contexto em que as leis foram sendo criadas. Apresentou, ainda, as leis, as políticas públicas e os programas de ação brasileiros, desde 1827 até 2014, entrando na questão das políticas brasileiras para a população LGBT.

Depois do intervalo, Daniela chamou Olga e Marie para frente e explicou que elas não estavam vestidas assim despropositadamente, que tudo não passava de uma *performance* para abordar o assunto “roupa-atitude-comportamento” e a diferença entre “formalidade x adequação” no ambiente de trabalho. Nesse momento, ouviu-se um sonoro “Aaaahhhh!”, seguido de expressões de alívio, espanto, surpresa, diversão e muitas gargalhadas. Olga perguntou quem se incomodou ou se chocou com a roupa dela: quase todas as pessoas levantaram a mão. Foi um momento muito interessante onde as pessoas começaram a levantar suas hipóteses para ela estar vestida daquele jeito. Uma disse que achava que fosse da personalidade dela. Outra pensou que Olga fosse hierarquicamente superior às outras palestrantes. Essa brincadeira demonstrou o quanto a roupa pode “falar” sobre a pessoa que a usa, levando a certos juízos, preconceituosos ou não.

---

que mulher tem um estilo de liderança diferente do homem; 9. Quem já ouviu falar de políticas públicas de gênero.

Depois de Daniela passar uma atividade relacionada à vestimenta nos espaços de trabalho, Olga explicou que a roupa tem a ver com sexismo. Apesar de o tema ter aparecido nas discussões da primeira aula, a palavra sexismo não fora mencionada (ou passara despercebida) e a maioria revelou nunca ter ouvido falar. Ela explicou seu significado e que, de um modo geral, é usado como exclusão ou rebaixamento do gênero feminino e/ou homossexuais.

Olga perguntou se alguém na sala já presenciou alguma situação de sexismo no trabalho. Houve silêncio e ninguém se manifestou nesse momento. Então, ela passou dez relatos verídicos de mulheres que sofreram sexismo<sup>52</sup> e, a partir da leitura destes relatos, algumas cursistas começaram a relatar sobre suas próprias experiências que eram muito parecidas com as que acabaram de ler. A partir de uma discussão sobre a inferiorização do trabalho da mulher, um rapaz da área de engenharia disse que se lembrou de quando estava na faculdade, ouviu alguém dizer quando uma colega mulher recebeu a prova e tirou nota 7,0 o comentário de um colega homem foi: “Pra ti tá bom!”. Outra colega relatou que é bem comum grávidas ouvirem que depois de ser mãe, não vai mais se interessar pelo trabalho, porque ela não vai mais dar prioridade para o trabalho. Mas um relato chamou mais a atenção: uma cursista contou que quando mudou de cargo, muitas pessoas deixaram de falar com ela e que, até mesmo nas conversas com colegas antigas/os, que ela considerava como amigas/os, a relação mudou. Quando surge algum tema mais controverso, evitam falar na frente dela e é comum ouvir: “ihh, cuidado!”.

31.10.2014

Suzana Tolfo, professora do Departamento de Psicologia da UFSC, começou falando sobre os aspectos do trabalho, o que significa trabalhar e o que isso tem a ver com gênero. O tema da aula era *Mulher e Trabalho* e Suzana pediu para as pessoas escrevessem num papel o que vem à mente quando se fala em trabalho. Bem estar, satisfação, prazer, ocupação, dinamismo, organização, realização pessoal e profissional, auto estima, status, amizades, hierarquia, compromisso, autonomia e qualidade de vida foram algumas das respostas mais comuns, mas algumas respostas saíram um pouco dessa visão. Uma funcionária relatou que, por trabalhar no departamento de gestão de pessoas, sofre muita pressão das/os colegas sobre informações sigilosas: “Quanto vai ser o reajuste?”. Outras relataram que passam muitas horas

---

<sup>52</sup> Os relatos encontram-se no Anexo A (página 125).

do dia envolvidas no trabalho; incluindo o tempo de deslocamento, ficam até 12 horas fora de casa. Outra, ainda, que tem sempre a sensação de que não produz o suficiente no seu trabalho.

Durante a oficina, Suzana brincou perguntando se alguém da turma tinha por sobrenome Eletrosul. Houve um momento de burburinho na sala e a maioria não entendeu o que ela quis dizer. Ela explicou que é ser identificado principalmente com relação ao setor em que trabalha na empresa. Todas/os disseram que, por ser uma empresa muito grande, são conhecidas/os pelo primeiro nome seguido do setor em que trabalham.

Quando a professora entrou no assunto do trabalho doméstico, o pessoal se empolgou para falar. Começou pelas mulheres e logo os homens também se manifestaram sobre o assunto, em como o trabalho realizado em casa é desvalorizado, e como é comum alguém que não tem emprego remunerado ser taxado de “desocupado”. Houve discussão sobre a questão da mulher não trabalhar fora, na nossa sociedade, ainda é aceitável, mas não é aceitável um homem que não trabalha, mesmo que ele esteja em casa cuidando dos filhos e das atividades domésticas, papel geralmente atribuído às mulheres.

Suzana explicou que toda essa discussão serve para refletirmos sobre os significados do trabalho na vida das pessoas, e que o trabalho pode ser fonte tanto de prazer quanto de sofrimento:

- Significado positivo: prazer, capacidade de transformar, satisfação, contribuição social, reconhecimento, SAÚDE...
- Significado instrumental: emprego e remuneração, sobrevivência...
- Significado negativo: tortura, sofrimento, fardo, violência, DOENÇA,...<sup>53</sup>

Questionou às presentes para refletirem sobre esses aspectos nas suas relações de trabalho. Começou um debate sobre essas questões e todos tiveram algum relato (chegando a desabafos) sobre seu trabalho.

Para uma cursista, falta para os gestores saber lidar/trabalhar com a diversidade de pessoas que possuem funções diferentes. Os gestores não sabem lidar com pessoas e, por isso, a relação no trabalho, muitas vezes, torna-se insuportável. Contou que falou essas coisas para o chefe, mas chegou à conclusão de que não iria mais reclamar por medo de ser prejudicada. Para outra, os gestores devem gerenciar conflitos e eles não

---

<sup>53</sup> Fonte: Material elaborado e utilizado por Suzana Tolfo nas oficinas.

sabem fazer isso. Para um funcionário, o problema é quando colocam alguém da área técnica para gerir pessoas.

Aos poucos, relatos de conflitos nos espaços de trabalho foram surgindo. Uma funcionária, que passa o dia tentando resolver e conciliar os problemas que aparecem na ouvidoria, relatou que no seu trabalho, certa vez, uma pessoa chegou dizendo que ela não era para estar naquele lugar, pois o cargo deveria ser seu.

Após o intervalo, Suzana passou uma folha representando uma agenda. Cada uma/um deveria criar uma legenda com cores diferentes e representar essa cor na agenda diária/semanal. Foi um momento bastante descontraído e de muitas risadas na sala. Aparentemente, uma das participantes esqueceu-se de incluir alguma coisa na agenda e comentou com a colega do lado. Deram muitas gargalhadas.

Um grupo começou a discutir sobre a administração do tempo. Um participante relatou que teve um amigo que se deu conta de que trabalhava demais quando o filho, muito pequeno, reclamou do pai para a mãe e percebeu que precisava dar mais importância à família.

Passado algum tempo, Suzana perguntou o que acharam das suas agendas. Um cursista comentou que sua agenda ficou menos colorida que as das mulheres. Comparou a dele com a de outro homem na turma e constatou que a agenda dele também tinha menos cores. Por fim, as duas colegas que haviam esquecido algo revelaram que se esqueceram de incluir na agenda a hora do sexo. Esse ponto também foi discutido, já que existem muitas discussões sobre quais são (ou deveriam ser) consideradas atividades da terceira jornada de trabalho da mulher.

Houve um silêncio significativo na sala quando Suzana começou a falar sobre lideranças. Fez alguns questionamentos sobre como os papéis de gênero influenciam na capacidade de liderança e como as mulheres estão se aperfeiçoando sempre mais para assumirem espaços antes reservados exclusivamente aos homens.

Uma cursista fez um desabafo: “a gente vai sempre se culpando muito. Por que a gente sempre se culpa tanto? Por que eu escolhi trabalhar 10 horas? Por que não fiz outras escolhas?” Outra relatou que está numa fase de conflito em sua vida, porque tem 35 anos e está no momento de decidir se quer ter filha/o ou não. Ter filha/o significa um dilema na vida dela porque não poderá estar presente tanto quanto gostaria, uma vez que fez uma escolha profissional e gosta do seu trabalho.

“Os homens não se culpam!”



### **3 TRABALHO DE CAMPO: NARRATIVAS E APRENDIZAGENS**

Nesse capítulo, abordo alguns conceitos estudados durante o curso de graduação e que me ajudaram a compreender o campo de pesquisa. O objetivo é ver como as categorias de análise aparecem durante o trabalho de campo e, também, nas narrativas das pessoas envolvidas neste trabalho, tanto cursistas, como organizadoras/es do curso “Potencialidades da Liderança Feminina”. Apresento, também, com base nas entrevistas, as percepções das/os cursistas em relação à relevância do curso no contexto da Eletrosul e nas suas trajetórias pessoais e profissionais.

#### **3.1 Papéis de Gênero: masculinidades, feminilidades, habitus**

Como mencionado no capítulo anterior, um dos temas mais abordados nas oficinas foi sobre os papéis de gênero e como estes podem criar/manter barreiras para a ascensão e sucesso profissional das mulheres. Não poucas cursistas afirmaram que para poder ter sucesso profissional é preciso, muitas vezes, abrir mão da maternidade devido à associação que a maioria das/os gestoras/es faz da “mulher-mãe”. Esta situação cria uma condição de angústia para as mulheres, pois ficam divididas entre a realização da maternidade ou profissional.

Para uma funcionária que realizou o curso, uma das coisas que mais marcaram em sua carreira profissional foi o retorno ao trabalho após a licença maternidade. Ela narra que, apesar de ser um direito, é um momento de muita fragilidade e muito difícil de conciliar o retorno ao trabalho.

E8: O entendimento das pessoas, dos colegas, dos gestores... Por mais que existam políticas, benefícios, ainda, no dia a dia, é difícil a gente conciliar esse retorno... para a empresa. Porque ao mesmo tempo que você tem o direito de estar de licença, tem o direito de amamentar, de se ausentar, de poder acompanhar o seu filho ao médico [...] é um período que a mulher tá sensível mesmo, ela tá dividida entre deixar o filho, tem toda essa adaptação e a retomada das atividades de trabalho [...] é uma vida de equilibrista... nós tentamos nos equilibrar nesses dois... são dois pólos, né, família e trabalho. E a gente não quer,

também, deixar de fazer as nossas atividades na empresa, muitas vezes, por receio de perder em termos de carreira e até mesmo o próprio emprego. Embora o que nós vivemos aqui, ainda, eu considero mais privilegiado do que na iniciativa privada...<sup>54</sup>

Esse medo de serem prejudicadas profissionalmente foi reportado por várias participantes do curso e tem feito com que muitas mulheres deixem para serem mães mais tarde, priorizando a carreira profissional e colocando a maternidade em segundo plano.

A dupla jornada de trabalho a que estão submetidas é outra situação que implica em prejuízo para as mulheres, uma vez que não atendem à “organização produtiva e empresarial predominante, que continua baseada na ideia de uma dedicação quase exclusiva do trabalhador à empresa e de um *tipo ideal de trabalhador* que deve estar integralmente à sua disposição” (ABRAMO, 2010, p. 20). Nessa perspectiva, a mulher

[...] passa a ser vista como uma trabalhadora inadequada ou menos produtiva, o que, por sua vez, terá um impacto negativo nas suas possibilidades de promoção e ascensão na empresa e de obtenção de uma remuneração igual à dos homens por um trabalho de igual valor, tal como preconizado na Convenção n. 100 da OIT, 195 (Remuneração igual para trabalho de igual valor) e na legislação da maioria dos países. (ABRAMO, 2010, p. 21)

Infelizmente, apesar dos avanços, ainda vivemos numa sociedade essencialista do feminino e masculino, que determina o que é de homem e o que é de mulher. A construção social dos papéis de gênero faz com que sejamos agentes nesse cenário e, cotidianamente, representamos os papéis a nós designados de uma forma natural e irrefletida (BOURDIEU, 2014) e continuamos a reproduzir esse sistema. Segundo Miriam Grossi (1992, p. 11),

Na construção ideológica do gênero feminino a noção de “natureza feminina” vai ser central: as

---

<sup>54</sup> Entrevista realizada em 27/09/2016.

mulheres são vistas como mais emotivas por sua psique mais fraca, ligadas ao afetivo pelo destino “natural” de maternidade, portanto mais próximas do “oculto” e do “sagrado”.

Ao homem sempre foi atribuído o objetivo, enquanto que à mulher, o subjetivo<sup>55</sup>. Além disso, os papéis atribuídos às mulheres

[...] como a dedicação prioritária à vida doméstica e aos familiares, colaboraram para que a domesticidade feminina fosse vista como um traço natural e distintivo, mas também como um valor a partir do qual outros comportamentos seriam caracterizados como desvios. (BIROLI, 2015, p. 32)

A partir disso, a ocupação de cargos de chefia e decisão pelas mulheres, priorizando a realização profissional, passa a ser postulado como um “comportamento desviante” e antinatural. Por mais que tenhamos avançado no que se refere à autonomia das mulheres, antigos pressupostos ainda criam sentimentos de conflito e culpa em relação à maternidade.

Para compreender as origens dessa “construção social” ou “ideológica”, uma leitura que me ajudou foi “Um Amor conquistado: o mito do amor materno” de Elizabeth Badinter (1985). Ela narra em detalhes o esforço realizado por teóricos e autoridades da Europa, desde o século XVI e que perdurou até final do XIX e início do XX, para convencer as mulheres a se voltarem para os cuidados com as/os

---

<sup>55</sup> Georg Simmel (2006) descreveu o predomínio de uma “cultura” que define a existência de “trabalhos de homem” e “trabalhos de mulher” existente em nossa sociedade como um fato histórico. Em “Filosofia do Amor”, publicado em 1902 (época em que a Europa tinha acabado de passar por um processo de modernização trazendo à tona questões antes deixadas a um segundo plano ou que sequer eram lembradas.), o autor faz uma análise sobre o processo de modernização da economia pelo qual, pelo menos o Ocidente, vinha passando. Para ele, o trabalho na cultura moderna é baseado na especialização e tal processo teria, supostamente, atribuído ao homem uma cultura objetiva. Sendo assim, os homens estariam mais aptos para assumir determinadas tarefas, devido às suas características naturais de serem mais objetivos e racionais. Já a mulher teria sido “dotada” da cultura subjetiva, que ele considerava uma qualidade altamente feminina e atribuindo a elas “as capacidades ligadas à intuição, aos sentimentos e às ‘tarefas de cuidado’” (HOT, 2009, p. 2).

filhas/os. Foi o início de uma campanha que Anthony Giddens (*apud* SCAVONE, 2001, p. 49) chamou de “invenção da maternidade”: o surgimento da ideia de amor romântico, a criação do lar e a modificação das relações entre pais e filhos.

Em seu clássico *O Segundo Sexo*, Simone de Beauvoir (1980) procurou desconstruir a tese do “instinto biológico” ou “natural” – às quais todas as mulheres estavam sujeitas devido à sua natureza – que prevaleceu por muito tempo no discurso, tanto de homens quanto de mulheres, e que incumbia a estas as funções ligadas ao cuidado, à família e à educação. Apontada como uma das primeiras teóricas feministas, Beauvoir rejeitou esse conceito como sendo um pressuposto natural imutável, mas sendo uma condição cultural e socialmente construída. Em referência às identidades humanas e à alteridade, ela questiona a existência de uma “feminilidade” atribuída às mulheres pela sociedade: “Se hoje não há mais feminilidade, é porque nunca houve”, afirma Beauvoir (1980, p. 8). Para a filósofa, a feminilidade sempre foi uma ficção inventada pelos homens e acolhida pela sociedade, sendo aceita inclusive pelas mulheres, e lança questionamentos como “de onde vem essa submissão da mulher?” O que levou, ao longo dos tempos, a sujeição das mulheres na categoria do Outro, do “inessencial perante o essencial”? (BEAUVOIR, 1980, p. 12). Na perspectiva da autora, os pressupostos de que o homem é o ser absoluto enquanto a mulher é o outro, inculcaram nas mulheres a falsa ideia de fragilidade, seduzindo-as com as teorias de aceitação e dependência, e determinando quais características e atividades seriam natas e inatas a elas.

Durante as oficinas, por diversas vezes o tema sobre os papéis de gênero era questionado pelas cursistas: “Por que somos assim?” Pesquisadoras como Juliane Odinino e Soraia de Mello, cujas áreas de estudos estão relacionadas à construção dos papéis de gênero e da divisão sexual do trabalho, explicaram que a construção do gênero ocorre desde a infância, quando as meninas são ensinadas a ser delicadas, cuidadosas com seus modos de se portar e falar. São estimuladas a serem cuidadoras ao serem presenteadas com bonecas, casinhas e cozinhas, enquanto que os meninos são incentivados a correr, jogar futebol, ocupar os espaços públicos. Todo esse conjunto de condições impostas influencia no desenvolvimento psicológico e social dos seres humanos.<sup>56</sup>

De acordo com Pierre Bourdieu (2014), as condições de participação social dos indivíduos na sociedade baseiam-se na herança

---

<sup>56</sup> Diários de campo, 25/03/2015 e 19/08/2015.

social<sup>57</sup>. Todos os indivíduos carregam em si um acúmulo de “bens simbólicos” que se refletem na forma de pensar e agir. São os conceitos “invisíveis” que nos cercam e que nos levam à formulação de “esquemas inconscientes de percepção e apreciação” (BOURDIEU, 2014, p. 17). Nossas escolhas são, muitas vezes, reflexo daquilo que apreendemos no meio social em que vivemos e que estão incorporados ao nosso *habitus*, contribuindo para a manutenção de “pré-conceitos”.

A divisão entre os sexos parece estar “na ordem das coisas”, como se diz por vezes para falar do que é normal, natural, a ponto de ser inevitável: ela está presente, ao mesmo tempo, em estado objetivado nas coisas [...], em todo o mundo social e, em estado incorporado, nos corpos e nos *habitus* dos agentes, funcionando como sistemas de esquemas de percepção, de pensamento e de ação (BOURDIEU, 2014, p. 21).

Loïc Wacquant (2007, p. 66) refere-se ao conceito de *habitus* como “a interiorização da exterioridade e a exteriorização da interioridade”. Essas práticas estão inscritas nas estruturas do pensamento e no corpo e é constitutivo do *habitus*, por meio das quais os indivíduos elaboram suas trajetórias, assegurando a reprodução social. O *habitus* reproduz estilos de vida, julgamentos morais, estéticos e políticos (Bourdieu, 2014). É o meio social que influencia na construção dos indivíduos. Esse processo decorre de uma internalização processual, que se dá em uma relação dialética de interação com o mundo externo (MARTINS, 1997). Desde a primeira infância convivemos com indivíduos culturalmente definidos e passamos a reproduzir o que vivenciamos.

Entretanto, somos confrontadas/os diariamente com as transformações. Os papéis de gênero outrora impostos não cabem mais ante as novas configurações e arranjos sociais, mas, ao mesmo tempo, precisamos ir contra aquilo que foi inscrito em nossa formação, causando conflitos internos e externos como os descritos pelas/os cursistas. Como assimilar todas essas transformações sem entrar em conflito com aquilo que nos foi ensinado desde a infância?

Durante a oficina ministrada por Luciana Zucco, Teresa Kleba e Marie Leal, turma 2, houve uma discussão muito intensa sobre a questão da violência doméstica. Um cursista questionou as estatísticas, alegando

---

<sup>57</sup> Acúmulo de bens econômicos, culturais, sociais e simbólicos.

que só os homens são “pintados” como violentos, frisou que há também mulheres que batem em homens, mas estes não dão queixa por vergonha<sup>58</sup>. Várias cursistas começaram a rebater, afirmando que as estatísticas são incontestáveis, pois, apesar de também haver casos de mulheres violentas, bem como casos de violência em relacionamentos homoafetivos, a maioria das vítimas nos casos de violência doméstica é do sexo feminino. A violência contra as mulheres, o feminicídio, é proporcionalmente muito maior.

Ele também levantou outra questão: “os homens se aposentam mais tarde e morrem mais cedo”. Esse ponto foi muito interessante, pois possibilitou o debate sobre masculinidades. Luciana explicou que os homens morrem mais cedo por conta de outros fatores, entre eles, a violência pública, a violência no trânsito e por problemas de saúde. Segundo a pesquisadora, é também um recorte de gênero, pois os hábitos e costumes típicos da construção do masculino atuam nesse contexto: homens bebem mais, fumam mais e são mais agressivos.

Meu pai sempre dizia: fiz muita besteira na vida, mas nunca me arrependi de nada, só de uma coisa: de ter colocado cigarro na boca. Porque na minha época, homem que era homem fumava. (Luciana Zucco, oficina 25/03/2015)

Toda essa discussão acabou entrando para a importância da desconstrução dos papéis de gênero e o que ficou evidente é que as transformações, que já estão presentes no dia a dia, estão criando muitos conflitos internos tanto em homens quanto em mulheres, isso porque ainda há muita resistência às mudanças.

O cursista afirma: “Hoje o homem pode chorar, mas no momento seguinte, imediatamente, ele precisa ser o *superman*. Essas oscilações estão acabando com os homens!”

Assim como a construção social do feminino tende a diminuir as mulheres, a construção social do masculino, ao preconizar o oposto, impõe aos homens exercer esse papel. O homem, enquanto representação da força e virilidade, precisa estar sempre forte, não pode chorar nem fraquejar, pois estas são representações do feminino.

---

<sup>58</sup> O comentário do cursista foi mais uma provocação às colegas e às ministrantes, chamando-as para o debate, pois durante todo o curso ele se mostrou uma pessoa aberta ao diálogo e consciente dos problemas de gênero.

O privilégio masculino é também uma cilada e encontra sua contrapartida na tensão e contensão permanentes, levadas por vezes ao absurdo, que impõe a todo homem o dever de afirmar, em toda e qualquer circunstância, sua virilidade. (BOURDIEU, 2014, p. 75-76)

Teresa explicou que a desconstrução dos papéis de gênero não afeta só os homens, e que essas oscilações também acometem as mulheres, pois elas também se sentem em conflito com as mudanças.

Uma aluna que é engenheira desabafa:

Muitas vezes eu me pergunto: o que estou fazendo aqui? [...] fui fazer uma profissão masculina! [...] Eu sempre trouxe dentro de mim os conceitos de igual, se você pode, eu também posso [...] mas pra você estar numa relação, você quase que precisa aceitar o papel daquela mulher do passado [...] você fica numa situação esquisita porque você fica numa situação de “ser e não ser”! Porque, por mais moderno que o cara seja, ele não dá conta dessa modernidade, o ego dele não aceita, não funciona, sempre dá problema...

Ao tensionar o determinismo histórico da feminilidade, Simone de Beauvoir abriu as portas para que as mulheres pudessem decidir sobre sua vida e escolher o seu próprio destino, libertando-as de ideias e mitos pré-concebidos. “Levei toda a minha juventude a lixar-me para a opinião dos outros” afirma a filósofa no documentário intitulado “Simone de Beauvoir, uma mulher atual”<sup>59</sup>. Instaurou, assim, uma nova forma de pensar os sujeitos, os quais podem ser livres para desempenhar os papéis que desejarem independente dos conceitos impostos pela sociedade. Entretanto, essa abertura impôs às mulheres outros desafios.

Luciana, complementando a fala de Teresa, explica:

Não é difícil só pra vocês homens, é pras mulheres também. [...] Porque a elas, hoje, é cobrado [...] que elas sejam boas no trabalho, que elas tenham produtividade, que elas sejam

---

<sup>59</sup> Disponível em: <http://filosofiaemvideo.com.br/simone-de-beauvoir-uma-mulher-actual-simone-de-beauvoir-une-femme-actuelle-2008/>. Acesso em: 16/06/2017.

competitivas, que elas sejam agressivas, e ainda assim [...] dentro de casa é que ela cuida...

E nesse momento a aluna engenheira completa a frase de Luciana: “que ela só aceite e que nunca dê opinião [...] porque se você for uma mulher muito macho dentro de casa não vai dar certo!”

### 3.2 Dominação, poder, agência e resistência

Durante a realização da oficina *Gênero, Educação e Cultura* realizada no dia 18/08/2015, por ser uma turma muito grande, Miriam mudou um pouco a dinâmica do “Corpo Cultural” mesclando com a dinâmica do “Jogo das Identidades”. Ao invés de cada uma/um relatar o que escreveu – o que levaria muito tempo – ela foi chamando as pessoas para formarem grupos específicos, de acordo com algumas características. Na sequência, as/os cursistas foram questionadas/os sobre o processo de formação de cada uma/um. Ao serem interpeladas/os sobre experiências marcantes na escola, muitas/os reportaram ter sofrido *bulling* por motivos dos mais diversos: por usar óculos, ser gordinha, ser do interior, de classe social diferente.

Além do preconceito das/os colegas da escola, houve relatos de violência por parte das professoras como deixar uma aluna em pé por não ficar parada: “já que tu não ficas parada, ficas só andando pela sala, não precisas de cadeira”; ou levar “reguada” por ler sem fazer as pausas da vírgula e do ponto. Para uma aluna, “essas dificuldades fazem com que a gente se torne mais forte; tem dois pontos: ou tu enfraqueces de vez ou vais buscar uma superação” ao relatar que, após ser chamada de burra por uma professora de inglês, buscou fazer aulas de inglês para se fortalecer (Diário de campo, 18/08/2015).

Esses relatos trouxeram para a análise os conceitos de “agência” e “resistência”. Michel Foucault (1998, p. 105) enfatiza que “onde há poder há resistência”. Sherry Ortner (2007) afirma que a resistência é uma categoria inerente a todos os sujeitos, bem como a agência:

A agência de projetos não está necessariamente relacionada com dominação e resistência, embora algo disso possa existir. Tem a ver com pessoas que nutrem desejos de ir além de suas próprias estruturas de desigualdade; tem a ver, em suma, com pessoas que jogam, ou tentam jogar, seus próprios jogos sérios, mesmo se partes mais



poderosas procuram desvalorizá-las ou até destruí-las (ORTNER, 2007, p. 68).

Em entrevista realizada com uma cursista, situações que envolvem a disputa por cargos de chefia – e, diga-se, de poder – foram marcantes na trajetória profissional dela na empresa. Revelou que as disputas por espaços de poder não acontecem apenas com relação a gênero, entre homens e mulheres, mas entre os homens também é muito forte. Relatou que encontrou muita resistência no setor ao qual foi designada como gestora de equipe, uma resistência velada, mas presente nas atitudes dos colegas de trabalho. Logo no início da entrevista, ela confessou que “cansou” e desistiu de “brigar” por achar que aquele desgaste não fazia sentido para a sua vida:

E5: Tem muita gente que realmente se dispõe a gastar muita energia pra disputar um... tem gente que vê poder, eu vejo trabalho, mas tem gente que vê poder [...] daí fui esvaziando... fui regredindo. [...] me concentrei em fazer a parte que eu sei fazer e que posso fazer... Realmente, disputa pela disputa não havia sentido...

Ainda de acordo com a entrevistada,

E5: Entre eles [os homens] sempre houve essa disputa, mas, entrando uma mulher na história aí a coisa mexe mais com os brios [...] Eles já não conseguem perder para outro homem [...] e quando chega a gente, aí fica mais difícil, sabe, aí entram outras coisas e eles não querem perder a questão, a discussão...

A “dominação masculina” (BOURDIEU, 2014), essa persistência de não poder “perder” para uma mulher observada em nossa sociedade, tanto no público como no privado, traz, por consequência, situações de conflito. Ao buscar ocupar cargos e funções em espaços culturalmente dominados por homens, as mulheres assumem o papel de agentes e procuram realizar seus projetos de vida mesmo sabendo que irão encontrar resistência por parte de grupos hegemônicos (ORTNER, 2007).

Em seu depoimento, a cursista E5 lembra que foi um período muito difícil, custou a aceitar, e precisou criar estratégias de abordagem para conseguir “chegar” na gerência para expor o seu ponto de vista:

E5: O que você descobre, pra sofrer menos: você realmente tem que fazer papel de mulher [...] dar mil voltas pra poder colocar uma situação ou uma ideia. [...] se a pessoa falasse tal coisa e eu achasse que não era, eu já sabia que não adiantava falar não... tinha que fazer assim: “ahã, hum, ahã, tá, ok...” daí ia embora, saía e depois de uns dias voltava: “então, eu tava pensando, quem sabe...” sair da situação do confronto que a pessoa te disse um negócio e você chega de outro jeito, sabe? Por isso que eu cansei! É muito desgaste.

Outra entrevistada, em seu depoimento, corrobora com os aspectos relatados por E5. Questionada se durante sua trajetória na empresa observou alguma situação que marcasse a diferença entre os sexos/gêneros, ela foi incisiva:

E3: Ah, isso a gente vê todo dia! Assim ó, aqui na empresa, como te falei anteriormente, a questão do gênero principalmente nos cargos de chefia isso aí é muito arraigado. Não é explícito porque hoje as pessoas têm medo da implicação jurídica, né. Mas no dia a dia, no gota a gota, a gente vê que existe essa diferenciação. As mulheres não assumem cargos de chefia como os homens assumem. Existe o medo assim, a gente vê isso. Porque o corpo funcional não é assim tão jovem a ponto de tá com a cabeça mais aberta, né. E também a questão da disputa dos sexos. Eles não querem perder espaço pra mulher, de jeito nenhum.

### **3.3 As avaliações do curso na perspectiva das/os cursistas**

Um dos métodos utilizados para avaliar o curso foi através de cartões, nos quais, ao final de cada oficina, as/os cursistas deveriam responder a três questões: “Que bom que...”, “Que pena que...” e “Que tal se...”.

Após a realização do curso, foi enviado por e-mail às/aos participantes um formulário de pesquisa – pesquisa do Google Formulários<sup>60</sup> – para que expressassem sua expectativa com relação ao curso e avaliassem de que forma essa experiência contribuiu nas suas relações pessoais e profissionais. A intenção era de que, fora da empresa e longe da presença de organizadoras/es e ministrantes das oficinas, as respostas fossem mais “abrangentes”<sup>61</sup>. Entretanto, essa foi outra dificuldade encontrada durante a pesquisa: das 76 pessoas que realizaram o curso, apenas 15 responderam.

Dado o baixo número de respostas ao formulário do Google, entrei em contato novamente com as/os cursistas consultando-as/os se estariam dispostas/os a me concederem uma entrevista para saber no que o curso contribuiu (ou não) na vida de cada uma/um. O objetivo das entrevistas era obter um *feedback* do curso a partir das narrativas das/os cursistas, uma vez que as entrevistas narrativas mostram-se sempre um importante instrumento de análise. Segundo Sandra Jovchelovitch e Martin W. Bauer (2002, p. 91), “através da narrativa, as pessoas lembram o que aconteceu, colocam a experiência em uma sequência, encontram possíveis explicações para isso, e jogam com a cadeia de acontecimentos que constroem a vida individual e social”. É através da narrativa que se apreende uma quantidade infinita de informações, pois a forma como a/o informante transmite o conteúdo – o olhar, o modo de

---

<sup>60</sup> O formulário encontra-se no Apêndice G (p. 117).

<sup>61</sup> Além da presença das pessoas envolvidas na organização do curso, que poderiam estar de alguma forma deixando as/os participantes “intimidadas/os”, havia também a questão do tempo. Todas as oficinas extrapolaram o tempo, pois os temas eram extremamente atraentes às/aos cursistas e as discussões eram sempre muito proveitosas. Todas/os queriam falar sobre alguma experiência vivida ou presenciada e não sobrava muito tempo para responder aos questionários e avaliações.

Importante destacar que havia uma preocupação, tanto por parte de pessoas envolvidas na organização do curso (Comitê de Gênero e Raça e funcionárias/os que trabalham na área de capacitação da empresa, onde ficam as salas em que foram realizadas as oficinas) quanto por parte de cursistas, com o horário, pois as/os funcionárias/os não poderiam exceder o horário de saída da empresa. Nos dias em que as oficinas aconteceram de manhã e à tarde, a preocupação era com o intervalo de almoço: era preciso respeitar o tempo estipulado. Então, se a oficina da manhã fosse além das 12h00, as pessoas só voltariam próximo das 14h00, mesmo que as oficinas da tarde estivessem programadas para começar às 13h30.

falar, as hesitações – também fornecem dados para a análise<sup>62</sup>. Novamente o retorno foi pequeno: das 14 pessoas que responderam ao convite, uma disse não ter interesse e outra atua em Campos Novos, o que inviabilizou a possibilidade de realizar entrevista presencial. Devido ao tempo disponível e conflitos de horários, consegui realizar apenas nove entrevistas, conversando com 10 pessoas no total<sup>63</sup>.

### 3.3.1 Feedback das/os cursistas

Como mencionado, foram utilizados basicamente três métodos de avaliação do curso para obtermos um parecer das/os cursistas: os cartões após cada oficina, o formulário de pesquisa online e as entrevistas.

As respostas obtidas através dos cartões foram, em sua grande maioria, muito positivas, com algumas críticas em relação ao controle do tempo. De modo geral, todas/os aprovaram os temas e abordagens levadas pelas ministrantes. Muitas/os mencionaram em suas avaliações que gostariam que o período de curso fosse maior para ampliar os debates. Houve algumas poucas críticas em relação ao tempo dispensado às discussões, sugerindo que devesse ser mais controlado para dar tempo de abordar todo o conteúdo, mas a intenção das oficinas, mais do que levar os conteúdos, era justamente a de proporcionar as discussões entre as/os participantes, com a mediação das ministrantes. Também houve sugestões para que mais pessoas que ocupam cargos de chefia/gerência participassem do curso. Tivemos também críticas contraditórias: algumas pessoas sugeriram que fossem apresentadas mais teorias sobre os temas abordados e outras, ao contrário, acharam que teve teoria demais, sugerindo mais exemplos práticos, vídeos etc.. Houve ainda críticas bem pontuais sobre alguns tópicos abordados na primeira turma e que procuramos melhorar nas turmas seguintes<sup>64</sup>. Dentre as sugestões apontadas nos cartões, as mais recorrentes foram: melhor controle do

---

<sup>62</sup> Anotações pessoais da aula com profa. Miriam Pillar Grossi no dia 08/09/2014 – Tópicos Especiais em Antropologia VIII - Trabalho de Campo, Engajamento, Ética e Subjetividade.

<sup>63</sup> Uma das entrevistas foi com as duas pessoas do Comitê responsáveis pelo contato com o IEG. Essas pessoas também responderam ao convite para a entrevista pessoal e, como eu já havia entrevistado-as previamente como representantes do Comitê de Gênero e Raça, deixei para conversar com elas apenas se houvesse tempo e se fosse necessário.

<sup>64</sup> Verificamos que as críticas recebidas foram causadas por equívocos de interpretação, algumas abordagens não deixaram explícitas suas intenções, o que causou mal-entendidos para alguns participantes.

tempo, que o curso fosse obrigatório para todas/os funcionários e que mais pessoas em cargos de chefia/gerência realizassem o curso.

Quanto à pesquisa (Google Formulários), em relação às questões abertas, das 15 respostas recebidas, 14 foram positivas, mas uma nos chamou a atenção por reportar críticas bem duras ao curso, o que deixou a equipe apreensiva e nos fez refletir sobre o que poderia ter deixado a pessoa tão insatisfeita. Alguma abordagem que a tenha ofendido? Ou algo que tenha sido exposto e mal interpretado? Algumas poucas pessoas participaram apenas de uma única oficina e seria possível que os temas apresentados nesse dia não fossem de seu interesse, ou tenha achado a abordagem inapropriada? Como exposto anteriormente, cada oficina continha ao menos uma dinâmica de grupo e algumas delas eram provocativas, para chamar a atenção sobre o tema que estava sendo abordado e atuar como facilitadores para a desconstrução dos paradigmas.

### 3.3.1.1 Respostas à pesquisa do Google Formulários

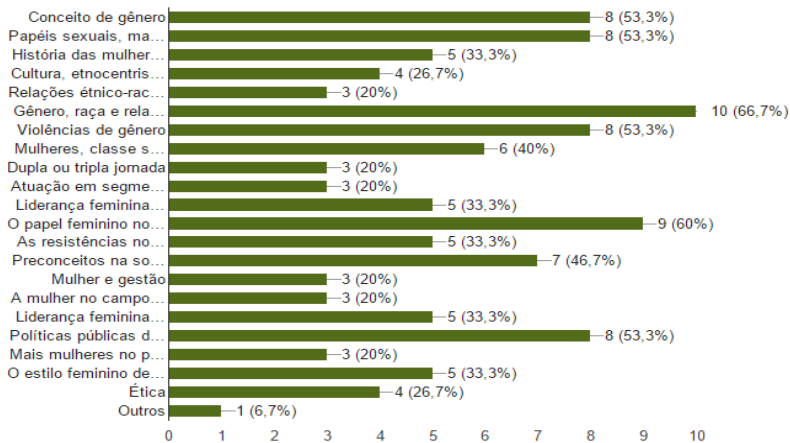
Tendo em vista o reduzido número de respostas, optei por reproduzi-las na íntegra, suprimindo apenas as que se referem ao cargo/ocupação atual para preservar o anonimato. Das 15 respostas obtidas, em relação ao gênero obtivemos um número bem equilibrado de registros, sendo que oito pessoas marcaram “feminino” e sete “masculino”. Em relação à idade, os registros foram: 28, 31, 33 (2), 34, 35 (3), 36, 37, 39, 42, 44, 45 e 53 anos. Sobre a ascendência, 11 responderam “branca/o”, duas “parda/o”, uma “negra/o” e uma “outros”.

Sobre a motivação para participar das oficinas, 12 pessoas responderam ter interesse no assunto e três por incentivo da empresa. 13 responderam já possuir alguns conhecimentos sobre os temas abordados, duas possuem bons conhecimentos sobre os temas abordados e todas responderam que as oficinas proporcionaram novos conhecimentos sobre o assunto.

Em relação à pergunta “Durante o curso você teve oportunidade de reformular conceitos e pontos de vista que tinha a respeito das temáticas?” todas responderam afirmativamente. Entre elas, 12 responderam que grande parte do que se falou tem aplicação prática na vida profissional, mas para três pessoas (dois homens e uma mulher) muito pouco do que se falou tem aplicação prática em sua vida profissional. Todas consideraram que, de um modo geral, os métodos e técnicas utilizados nas oficinas pelas ministrantes foram adequados.

No item “Assinale os temas que mais lhe chamaram a atenção ou que lhe despertaram maior interesse” era possível selecionar mais de uma resposta. As frequências estão reproduzidas na Figura 4<sup>65</sup>:

Figura 4 – Respostas sobre os temas que mais chamaram a atenção ou que despertaram maior interesse.



Fonte: Dados organizados pela própria autora.

Questionadas sobre a relevância de cursos voltados para as relações de gênero e raça nos espaços de trabalho oferecidos pela empresa, o Quadro 1<sup>66</sup> traz as respostas na íntegra:

Quadro 1 – Respostas sobre a relevância de cursos voltados para as relações de gênero oferecidos pela

Acho relevantes, porém na Eletrosul tenho a sensação de não haver desigualdades deste sentido. (mulher, 34 anos, administrativa)

PEQUENA (homem, 35 anos, administrativa)

Creio que a Oficina foi muito positiva, porém, dentro da minha percepção, faltou um pouco de incisão sobre A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO, ficando o tema num plano inferior. Porém as demais questões abordadas eram de uma relevância inquestionável, de tal modo que não consigo

<sup>65</sup> Os itens da questão sobre os temas que mais chamaram a atenção ou que despertaram maior interesse podem ser mais bem visualizados no Apêndice G (p. 118-119).

<sup>66</sup> As informações entre parênteses nos Quadros 1, 2, e 3 referem-se ao sexo, idade e a área em que atua na empresa.

dizer se o que relato foi bom ou ruim ao término. (homem, 45 anos, operacional)
Os cursos e demais iniciativas tem o papel de esclarecer e ampliar o conhecimento a respeito do tema. A ignorância está muito relacionada à discriminação. (mulher, 39 anos, administrativa)
A entender e respeitar cada vez mais as diferenças e estimular a liderança feminina na empresa. (mulher, 33 anos, administrativa)
De extrema relevância. (mulher, 35 anos, administrativa)
Muito importante os empregados terem um conhecimento mais abrangente sobre raça e gênero. (homem, 53 anos, operacional)
Mudança da cultura organizacional e maior respeito a diversidade. (mulher, 37 anos, administrativa)
A questão de gênero, seja no ambiente profissional, seja em outros campos da sociedade, precisa ser discutida e colocada em evidência para que possamos evoluir nessa questão. (homem, 33 anos, operacional)
Principalmente a aceitação por todas as pessoas das diferenças existentes... o entendimento que ninguém é obrigado a ser igual a outro para ser aceito. (mulher, 44 anos, administrativa)
Ajuda a entender melhor os sentimentos e dificuldades de aceitação de colegas, tanto no ambiente de trabalho quanto na vida pessoal. (homem, 36 anos, engenharia)
Romper com estereótipos formados, abrindo oportunidade igual para todos os gêneros e raças para assumirem liderança em todos os níveis empresariais. (homem, 35 anos, operacional)
É importante o espaço para esse momento de reflexão. (mulher, 28 anos, administrativa)
Muito grande haja vista as dificuldades encontradas. (homem, 42 anos, operacional)
É importante para mostrar que apesar das diferenças, todos devem ser respeitados da mesma maneira nos espaços de trabalho. A aceitação do outro não deve ser incômoda e deve ocorrer de forma natural. (mulher, 31 anos, administrativa)

Fonte: Dados organizados pela própria autora.

O Quadro 2 traz as respostas à pergunta “De que forma o curso e as atividades desenvolvidas contribuíram/contribuirão nas suas relações pessoais e profissionais?”:

Quadro 2 – Respostas à pergunta sobre se as atividades desenvolvidas contribuíram/contribuirão nas suas relações.

Pessoalmente, como mãe, me ajudou a entender melhor o mundo. (mulher, 34 anos, administrativa)
POUCO (homem, 35 anos, administrativa)

Como dito anteriormente, foi muito positivo em relação as relações interpessoais, já nas profissionais, não sei se pelo fato de eu já aceitar bem a presença da mulher no mercado de trabalho, não me trouxeram grandes mudanças. (homem, 45 anos, operacional)

Possibilitaram um maior esclarecimento sobre o tema, reflexão e sensibilização. (mulher, 39 anos, administrativa)

Melhorar o relacionamento entre os colegas. (mulher, 33 anos, administrativa)

Quanto mais informadas estivermos sobre nossos direitos, sobre alternativas que outras mulheres já aplicaram em determinados campos, sobre a realidade da mulher no Brasil e mundo, mais subsídios para confrontar e modificar a estrutura atual. (mulher, 35 anos, administrativa)

Quanto mais se busca conhecimento mais auto-crítico as pessoas serão. Menos preconceitos, mais parcialidade e melhor qualidade de vida. (homem, 53 anos, operacional)

Oportunizou a troca de experiências e perceber que as dificuldades enfrentadas pelos colegas podem ser as mesmas que enfrentamos, assim podemos conseguir construir estratégias de enfrentamento e superação dessas dificuldades. (mulher, 37 anos, administrativa)

É importante perceber estruturas sociais tidas como normais e que são naturalizadas no cotidiano, mas que escondem opressões e hierarquizações. (homem, 33 anos, operacional)

Me fazendo refletir melhor quanto a postura em relação a minha pessoa e os demais. (mulher, 44 anos, administrativa)

Acredito que hoje consigo entender melhor as dificuldades que cada um tem em função de seu gênero e raça. Ainda vivemos numa sociedade muito conservadora, que não entende e respeita o indivíduo. (homem, 36 anos, engenharia)

Melhor interação nos relacionamentos interpessoais, com capacidade de transformação de opiniões ultrapassadas, demonstrando novos horizontes e quebrando paradigmas. (homem, 35 anos, operacional)

Para reflexão e aprendizado de alguns conceitos e relações. (mulher, 28 anos, administrativa)

Me facilitou o entendimento das diferenças. (homem, 42 anos, operacional)

Contribuiu para maior conhecimento sobre o assunto, mais respeito ao próximo, compreensão das dificuldades encontradas e dos avanços que são necessários para que a sociedade possa mudar os conceitos que estão enraizados em nossa cultura. (mulher, 31 anos, administrativa)

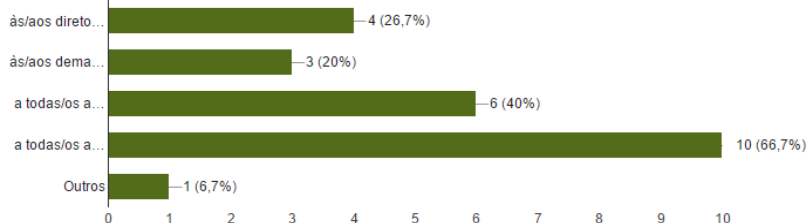
Fonte: Dados organizados pela própria autora.

O item “No meu entender, este curso deve ser estendido” também possibilitava a seleção de mais de uma resposta, e continham as seguintes opções de seleção: às/aos diretoras(es)/superintendentes; às/aos demais supervisoras(es); a todas/os as/os funcionárias/os da



administração da empresa; a todas/os as/os funcionárias/os da empresa; outros. A Figura 5 mostra as frequências de cada opção:

Figura 5 – Respostas à pergunta sobre a quem o curso deve ser estendido.



Fonte: Dados organizados pela própria autora.

O campo sugestões, críticas ou outras informações que julgar necessárias foi o único que recebeu 12 respostas apenas, conforme mostra o Quadro 3:

Quadro 3 – Respostas sobre sugestões, críticas ou outras informações.

Sem sugestões. (mulher, 34 anos, administrativa)
CURSO FOI MUITO RADICAL, E EM SUA MAIOR PARTE FOI SOBRE HOMOSSEXUALISMO E POUCO SOBRE LIDERANÇA FEMININA. (homem, 35 anos, administrativa)
O tema deve ser abordado de forma mais frequente, de modo que não esfrie. Ficou claro, na oficina, que muito ainda havia para ser tratado e dito. Grato (homem, 45 anos, operacional)
É um curso muito interessante e deveria estar disponível ao público em geral. (mulher, 33 anos, administrativa)
Participarei sempre que possível. (mulher, 35 anos, administrativa)
As empresas deveriam realizar curso online a todos os empregados. (homem, 53 anos, operacional)
Algumas temáticas tiveram pouco espaço para discussão, o grupo era muito participativo. Assim, alguns conteúdos não puderam ser aprofundados. Sugiro continuidade da oficina, como aprofundamento, uma vez ao semestre. (mulher, 37 anos, administrativa)
O curso foi muito bom. A metodologia de trabalho é boa, mas é preciso ter cuidado na condução das discussões para controlar o tempo e o conteúdo que precisar ser abordado. (homem, 33 anos, operacional)
Que o curso se estenda a um maior número de pessoas. (mulher, 44 anos, administrativa)
As pessoas que se interessaram pelo curso já possuíam uma mente mais aberta. O ideal era que as pessoas que tem mais dificuldade em entender e/ou aceitar a diversidade de gênero e raça participassem. (homem, 36 anos, engenharia)

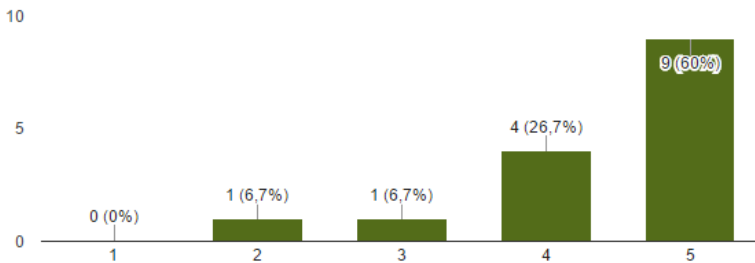
Deveria ser um curso obrigatório, realizado presencial ou tele presencialmente. Pois as pessoas que precisam ter contato com esse conteúdo são as que não se interessam em participar dele, e são essas pessoas que oprimem muitas vezes as minorias. (homem, 35 anos, operacional)

Ótimo curso. (homem, 42 anos, operacional)

Fonte: Dados organizados pela própria autora.

A Figura 6 apresenta a classificação geral do curso, considerando 1 (ruim) e 5 (excelente):

Figura 6 – Respostas sobre a classificação geral do curso.



Fonte: Dados organizados pela própria autora.

Apesar das diferentes respostas, de alguma forma deixa transparecer que houve uma concordância no reconhecimento da relevância do curso ao trazer conteúdos que permitiram (re)pensar as relações de gênero e raça, tanto nos ambientes de trabalho quanto na vida pessoal. Convivemos diariamente com situações em que o preconceito não está explícito, mas presente nos pequenos gestos, palavras e atitudes de pessoas que nem sempre o fazem conscientemente. A forma como os preconceitos estão naturalizados em nossa sociedade impede que vejamos nitidamente as discriminações à nossa volta, o que reforça a importância dos estudos de gênero e a necessidade de discutirmos esses assuntos cada vez mais, pois, como mencionou uma cursista, a discriminação está relacionada à falta de conhecimento.

### 3.3.1.2 Entrevistas

Foram entrevistadas/os cinco mulheres e cinco homens. Entre as dez pessoas, seis (quatro mulheres e dois homens) são integrantes do Comitê de Gênero e Raça da empresa e um foi estagiário no período de

realização do curso. Apesar do pequeno contingente, esse exercício se mostrou bastante rico, uma vez que pude conversar reservadamente com algumas das pessoas que realizaram o curso. Durante os intervalos das oficinas era sempre muito tumultuado, muitas pessoas em volta conversando umas com as outras, e ao final de cada oficina a maioria saía com pressa por diversas razões como buscar filha/o na escola, ou porque o intervalo de almoço era restrito, ou simplesmente para fugir do congestionamento do final da tarde.

Todas/os aprovaram o curso e a iniciativa da empresa em promover esse espaço de discussão. Por ser uma empresa bem “masculina”, as/os entrevistadas/os foram unânimes em afirmar que ações desse tipo são essenciais para incentivar a equidade e combater os preconceitos de gênero e raça/etnia.

Os roteiros elaborados para as entrevistas<sup>67</sup>, além de algumas informações pessoais para identificar a/o profissional na empresa, continha questionamentos sobre o que mais chamou a atenção e a relevância do curso na Eletrosul. Para E3, o curso tem extrema importância

E3: Porque aqui a gente é uma empresa de Engenharia, e a atividade profissional e econômica da empresa tá muito ligada a questões do masculino. Então além deles não terem a mente aberta para receber as mulheres, claro que isso já melhorou, não dá nem pra comparar se for pra 20 anos atrás, gente fazer a comparação já melhorou, mas eles são assim, ainda muito machistas, e não são muito tolerantes com as diversidades do gênero. Não são.

Outro entrevistado, E6, também mencionou a questão do machismo na empresa. Ele contou que o que mais chamou a atenção nas oficinas foi quando Daniela falou da vestimenta nos ambientes corporativos. Ainda que a adoção, por algumas empresas, de regras para que se usem roupas “adequadas” parecer reforçar os estereótipos de gênero, ele afirma que, infelizmente, se faz necessário porque muitos homens não são capazes de olhar com naturalidade para uma mulher que usa uma roupa mais “ousada”. Ele também chamou a atenção para a

---

<sup>67</sup> Foram utilizados dois roteiros distintos: um para as/os cursistas e outro para as/os integrantes do Comitê de Gênero e Raça responsáveis pela organização do curso. Os roteiros completos encontram-se nos Apêndices H e I (p. 121 e 123).

questão da homofobia que, mesmo não sendo escancarada, se faz presente na forma de piadinhas.

Apesar de o Comitê de Gênero e Raça estar empenhado em promover diversas campanhas de conscientização em defesa das minorias, algumas entrevistadas/os afirmaram que ainda é bem comum ouvir comentários pelos corredores. E3 revela:

E3: O meu trabalho como mulher, que querendo ou não, a gente sabe que aqui é uma empresa assim um tanto machista, de muitos homens ainda com um pensamento meio arcaico, que eles têm de certa forma medo de dar espaço pra mulher, o que dirá pra um gay, pra um homossexual, pra um transgênero. A gente não tem isso hoje aqui na empresa, a gente não tem um transgênero, mas a gente tem homossexuais na empresa e a gente escuta as conversinhas de corredor, sabe como eles são ofensivos e malvados até.

Outra entrevistada, E10, relatou que enfrentou discriminação por ser mulher, por ter vindo sozinha com filho de outra cidade e por ser mais comunicativa ao ingressar na empresa há 10 anos. Outra situação narrada por ela também está relacionada à roupa. Ela conta que não teve tempo de organizar a mala e trouxe poucas peças de roupa. No terceiro dia, ela foi trabalhar com uma blusa modelo bata que, se levantasse a mão, aparecia um pouco a barriga. De forma alguma estava mal vestida, mas sua colega chamou a atenção afirmando que aquela roupa não era apropriada, pois o gerente não gostava e que precisava usar blusas mais compridas. Para ela foi um choque, pois não havia passado por nada parecido no tempo em que trabalhou no setor privado, mas que, felizmente, hoje já não vê mais problemas desse tipo na Eletrosul.

E10: Hoje, as mulheres que entram, elas já encontram um caminho que foi trilhado. Talvez, hoje, se eu for contar essas histórias, algumas vão dar risada, né... mas isso tudo eu vivi aqui dentro. E não faz muito tempo, não. Faz 10 anos...

Já a entrevistada E8 relatou que não vê, na empresa, questões evidentes de preconceito e que não vivenciou situações discriminatórias, mas acredita que muitas situações já estão tão banalizadas, no que se

refere à mulher e às questões raciais, que muitas vezes as pessoas sequer se dão conta do “ato em si”. Por isso, para ela

E8: [...] a oficina trouxe pra nós, e pra mim principalmente, vários esclarecimentos... que às vezes são palavras... formas de conduzir uma ação, e você não se dá conta de que, de certa forma, você tá sim sofrendo uma discriminação ou um assédio moral, então... às vezes isso não é tão claro pra todos, assim... mas tá longe de ser um ambiente nesse sentido, assim, discriminatório. [...] Acho que a gente tem, diferente de outras mulheres, em outras organizações, acredito que aqui a gente tem, de certa forma, uma equidade [...] é claro que tudo isso é fruto de políticas públicas e a empresa acaba aderindo a essas políticas.

O entrevistado E7 acredita que há setores na empresa que sejam mais problemáticos que outros. Durante o curso, verificamos que a maioria das mulheres inscritas é da área administrativa (Administração, Contábeis e Serviço Social), onde a presença feminina é maior.

E7: Talvez, como eu falei, algumas áreas onde a presença feminina é maior, as pessoas não percebem o tamanho da relevância. Agora, na área técnica, isso é bem importante. [...] o curso acho que é válido, bem interessante, não é só pra vida profissional, é pra vida pessoal, é pra tudo. Bem válido. Se houvesse outros cursos eu incentivaria o pessoal a participar porque achei bem interessante.

E8 comentou que gostou muito porque a oficina que ela participou contou com a participação de colegas homens, e foi bastante interessante ouvir os depoimentos deles:

E8: E como vocês colocam de uma forma simples, temas que são muito complexos. E fazem com que... a gente não se dá conta da situação ou de como você age. Isso a gente pode perceber no depoimento de colegas: “Nossa! Então eu to precisando melhorar em casa, no meu ambiente de

trabalho...”. Porque são coisas que vem de muitos anos, de educação de cultura, e torna-se normal, não são, mas torna-se normal pela prática. Isso foi muito interessante. Foi uma semente que vocês plantaram...

A entrevistada E9 acredita que o curso precisa ser mantido e reforça a importância para que mais homens participem do curso. Ela conta que, apesar da divulgação e de serem incentivados a participar, há uma resistência muito grande de homens se inscreverem:

E9: A gente tem ainda uma resistência grande por parte dos homens em participar. Bem grande. Inclusive, os que participam são os que sempre estão abertos ao diálogo. São poucos, mas me surpreendeu que mais gente, acho que foram uns quatro que participaram. Veio gente de regional... e aí foi bem construtivo. [...] Porque, na realidade, se o curso ficar só entre mulheres, ele não tem a abrangência que a gente espera, né.

O fato de que somente pessoas – e em especial, os homens – que já são mais abertas/os às discussões sobre gênero e diversidades serem as/os que participam de atividades dessa natureza, também foi relatado por outras/os cursistas, tanto nas entrevistas quanto em conversas informais durante a realização das oficinas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Procurei neste trabalho compreender uma proposta de ação que se propõe a promover a igualdade de direitos entre homens e mulheres, brancas/os e negras/os nos espaços de trabalho, com vistas a estimular o debate para a desconstrução de pré-conceitos historicamente constituídos como forma de dominação de indivíduos considerados mais capazes sobre outros considerados fracos ou “inadequados”.

Durante a realização das oficinas “Potencialidades da Liderança Feminina” foi possível verificar muitas dúvidas e questionamentos que permeiam os indivíduos na sociedade e no ambiente de trabalho. Algumas falas evidenciaram o conhecimento das/os cursistas em relação aos temas abordados e, em certos momentos, houve embates entre cursistas por divergirem sobre certos aspectos. As diferenças culturais e a resistência em relação a certos assuntos estiveram presentes nas três turmas e foi um dos fatores que contribuíram para que o tempo fosse insuficiente, pois a intenção das oficinas era justamente promover a discussão de uma forma construtiva, trazendo os pré-conceitos para o debate para que, conjuntamente, fossem desconstruídos e ressignificados.

Apesar do tema sobre raça/etnia constar no programa do curso e ter sido trabalhado pelas ministrantes, o foco nas oficinas acabou ficando na questão do gênero, principalmente nas discussões sobre a mulher e os papéis de gênero. As discussões tendiam quase sempre para a discriminação que as mulheres sofrem no ambiente de trabalho e na sociedade de um modo geral. Talvez porque não haja muitas/os negras e negros trabalhando na empresa<sup>68</sup>.

No curso, houve pouca participação de pessoas que se auto-identificaram negras ou pardas. De acordo com as respostas do questionário referente ao perfil das/os participantes, das 76 pessoas que realizaram o curso e que responderam ao questionário<sup>69</sup>, treze pessoas assinalaram outra ascendência<sup>70</sup> que não a branca: cinco se auto-identificaram negras/os, quatro pardas/os, uma asiática/o e três respostas em que as pessoas afirmaram ter mais de uma ascendência: uma

---

<sup>68</sup> Não foi possível levantar o percentual de negras e negros trabalhando atualmente na Eletrosul, mas, de acordo com o relato de pessoas ligadas ao Comitê de Gênero e Raça da empresa, o número é bem pequeno.

<sup>69</sup> Conforme mencionado anteriormente, nem todas as pessoas que realizaram o curso responderam aos questionários.

<sup>70</sup> A pergunta era sobre a ascendência e não sobre a cor especificamente.

branca/o e negra/o, uma branca/o e indígena e uma respondeu ter várias ascendências.

Quanto à baixa participação de negras/os e pardas/os trabalhando na Eletrosul, podemos presumir que seja reflexo da proporção desse segmento residindo no Estado. Segundo o relatório “Mapa da Distribuição Espacial da População, segundo a cor ou raça – Pretos e Pardos”, divulgado pelo IBGE/SEPPIR em 2007, dos três estados do Sul, Santa Catarina é o que apresenta o maior número de brancas/os (89,3%). A proporção de pretas/os e pardas/os é de 2,7% e 7,0% respectivamente. Indígenas representam 0,3%, amarelas/os 0,1% e 0,6% não declararam sua raça ou cor<sup>71</sup>.

Outra possível explicação para o tema sobre raça/etnia ter perdido o foco nas oficinas, pode estar relacionado ao fato de o curso ter como uma demanda da empresa o empoderamento das mulheres. O título do curso “Potencialidades da Liderança Feminina” – e posteriormente trocado para “Relações de Gênero e Equidade” – já denotava isso. Foi possível perceber que, pelas críticas de algumas/alguns cursistas referente à ausência de discussões mais específicas para a liderança feminina, a expectativa era que o curso fosse voltado para a questão do preconceito e discriminação a que as mulheres estão sujeitas no trabalho. A baixa participação de homens também pode ser atribuída, em parte, ao título do curso. A maioria das/os entrevistadas/os relatou que o curso foi muito diferente do que esperava, pois o título dava a entender que era voltado para as mulheres.

Ademais, no próprio site do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça podemos constatar que o eixo principal é a equidade de direitos entre homens e mulheres. O tema “raça” aparece com menos força, ficando em segundo plano.

Os resultados da pesquisa revelam que as oficinas tiveram uma repercussão positiva na formação pessoal e profissional das/os cursistas. A maioria das/os cursistas que nos procuravam nos intervalos ou ao final de cada oficina, bem como as/os entrevistadas/os, relatavam estar muito satisfeitas/os com o curso, e que gostariam que houvesse mais edições ao longo do ano para que pudesse ser estendido a todas/os as/os trabalhadoras/es da empresa. Algumas foram mais incisivas ao afirmar que deveria ser aplicado como formação obrigatória para novas/os funcionárias/os ingressantes na Eletrosul, promovendo uma transformação nas relações de trabalho a partir das novas gerações.

---

<sup>71</sup> BRASIL. Disponível em: <[http://www.seppir.gov.br/portal-antigo/publicacoes/relatorioIBGE\\_pdf](http://www.seppir.gov.br/portal-antigo/publicacoes/relatorioIBGE_pdf)>. Acessado em: 13/01/2018.



Entretanto, apesar da grande aceitação, houve uma crítica negativa relatada por um cursista nas respostas do Google Formulários, conforme pode ser observado nos Quadros 1, 2 e 3. De acordo com sua avaliação, o curso “foi muito radical, e em sua maior parte foi sobre *homossexualismo* e pouco sobre liderança feminina” [grifo meu]. A homossexualidade, bem como os conceitos de gênero e sexualidade, foram abordados principalmente na oficina 1 – “Gênero, Educação e Cultura”, ministrada nas três turmas. Estes temas são polêmicos e sempre despertam muito interesse e, durante as oficinas, as/os cursistas se sentiram à vontade para fazer perguntas em busca de uma maior compreensão acerca das temáticas apresentadas. Por ser um tema transversal, a questão da homossexualidade também foi abordada nas demais oficinas, mas de forma mais pontual, como no caso das violências de gênero, por exemplo. Desse modo, fica a pergunta se o cursista participou de todas as oficinas ou apenas da primeira, cujas discussões acabaram se intensificando na questão da sexualidade por uma demanda da própria turma? Ou, ainda, ficou em dúvida sobre as temáticas e abordagens e não se sentiu à vontade para questionar durante as oficinas? Devemos, também, levar em consideração os dogmas religiosos que condenam a homossexualidade. Talvez seja este o caso. Não temos uma resposta conclusiva para isso. Não obstante, cabe lembrar que, por outro lado, surgiram testemunhos favoráveis sobre esse debate por parte de algumas pessoas que relataram contar com casos na família, com filhas/os ou irmãs/ãos homossexuais, e que a participação nas oficinas teria sido esclarecedora.

As dinâmicas de grupo se mostraram eficientes no resgate de muitas categorias que foram trabalhadas junto com as/os cursistas, como formas de reflexão a partir das próprias experiências de vida. E após cada dinâmica era comum ouvir frases como: “Nossa, eu sou machista e não sabia!” ou “Essa doeu na minha canela!”. Contudo, temos ciência de que é praticamente impossível trabalhar de forma plena todos os conceitos e temas programados em tão pouco tempo. Eventualmente, dada a complexidade da matéria, alguns destes temas e/ou conceitos não tenham sido assimilados da forma como se almejava.

De todo modo, a partir dos dados analisados pela atual pesquisa, podemos sustentar que as oficinas representaram uma contribuição significativa no processo de abertura para outras perspectivas, inclusive para a transformação de posturas. Nesse sentido, pode-se argumentar que a intenção dos cursos em oferecer discursos alternativos capazes de desconstruir conceitos e hábitos enraizados nos seres humanos,

fornecendo elementos reconstrotores possíveis para a mudança, foi concretizada de forma satisfatória.

Apesar do pequeno número de pessoas que realizaram o curso, em relação ao quadro de funcionárias/os da Eletrosul, é possível concluir que ações dessa natureza são de suma importância no combate às desigualdades sociais. Programas como o Pró-Equidade de Gênero e Raça, que oferecem às empresas a oportunidade de adoção de práticas de promoção da equidade e combate ao preconceito, contribuem para a construção de uma sociedade mais justa e democrática, o que demonstra a relevância de Políticas Públicas na formação de gestoras/es e profissionais comprometidas/os com a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

## REFERÊNCIAS

ABRAMO, Laís. Desigualdades de gênero e raça no mercado de trabalho brasileiro. **Ciência e Cultura**, v. 58, n. 4, São Paulo, p. 40-41, out./dez. 2006.

\_\_\_\_\_. Introdução. In: **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios** / Organização Internacional do Trabalho. Brasília: OIT, 2010. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/node/262>>. Acesso em: 16/06/2017.

ALVES, José Eustáquio Diniz. Desafios da equidade de gênero no século XXI. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, n. 24, v. 2, p. 629-638, mai./ago. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/44610/31761>>. Acesso em: 16/06/2017.

BADINTER, Elisabeth. **Um Amor conquistado: o mito do amor materno**. Tradução de Waltensir Dutra. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1985.

BEAUVOIR, Simone de. **O Segundo Sexo**. Vol. 1 – Fatos e Mitos, Tradução de Sérgio Milliet. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1980.

BIROLI, Flávia. O Público e o Privado. In: BIROLI, Flávia; MIGUEL, Luiz Felipe. **Feminismo e política: uma introdução**. São Paulo: Boitempo, 2015, p. 31-46.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. Tradução de Maria Helena Kühner. Rio de Janeiro: BestBolso, 2014.

BRASIL. Fundação CAPES. Ministério da Educação. **Classificação da produção intelectual**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/instrumentos-de-apoio/classificacao-da-producao-intelectual>>. Acesso em: 26/07/2017.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompila.do.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompila.do.htm)>. Acesso em: 16/06/2017.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. **Decreto Nº 4.377, de 13 de setembro de 2002**. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/D4377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4377.htm)>.

Acesso em: 16/06/2017.

\_\_\_\_\_. **Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres**.

Disponível em: <<http://www.spm.gov.br/sobre/a-secretaria>>. Acesso em 13/01/2018.

\_\_\_\_\_. Secretaria Nacional de Políticas para Mulheres. **Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça**. Disponível em:

<<http://www.spm.gov.br/assuntos/mulher-e-trabalho/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca>>. Acesso em: 13/01/2018.

\_\_\_\_\_. Secretaria Nacional de Políticas para Mulheres. **Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça: Guia Operacional**. Disponível em:

<<http://www.spm.gov.br/sobre/a-secretaria/subsecretaria-de-articulacao-institucional-e-acoes-tematicas/pro-equidade/guia-operacional-programa-pro-equidade.pdf>>. Acesso em: 13/01/2018.

\_\_\_\_\_. Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres. **Programas 2016 – Políticas para as Mulheres: Promoção da Autonomia e Enfrentamento à Violência**. Disponível em:

<<http://www.spm.gov.br/sobre/a-secretaria>>. Acesso em 13/01/2018.

\_\_\_\_\_. **Secretaria Nacional de Políticas de Promoção da Igualdade Racial**. Disponível em: <<http://www.seppir.gov.br/sobre-a-seppir/a-secretaria>>. Acesso em: 13/01/2018.

\_\_\_\_\_. Secretaria Nacional de Políticas de Promoção da Igualdade Racial. **Estudos sociodemográficos e análises espaciais referentes aos municípios com a existência de comunidades remanescentes de quilombos**. Disponível em: <[http://www.seppir.gov.br/portal-antigo/publicacoes/relatorioIBGE\\_pdf](http://www.seppir.gov.br/portal-antigo/publicacoes/relatorioIBGE_pdf)>. Acesso em: 13/01/2018.

**CEDAW – Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Mulheres (1979)**. Disponível em:

<[http://www.unicef.org/brazil/pt/resources\\_10233.htm](http://www.unicef.org/brazil/pt/resources_10233.htm)>. Acesso em: 16/06/2017.

ELETROBRAS. ELETROSUL. **Comitê de Gênero e Raça**. Disponível em: <<http://www.Eletrosul.gov.br/sustentabilidade/comite-de-genero-e-raca/comite-de-genero-e-raca>>. Acesso em: 16/06/2017.

FERNANDES, Florestan. **A Integração do Negro na Sociedade de Classes**. V. I - O Legado da Raça Branca. 5. ed. São Paulo: Globo, 2008.

FOUCAULT, Michel. **História da sexualidade I: A vontade de saber**. Tradução de Maria Thereza da Costa Albuquerque e J. A. Guilhon Albuquerque. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1998.

FREIRE, Nilceia. Apresentação. In: **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios** / Organização Internacional do Trabalho. Brasília: OIT, 2010. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/node/262>>. Acesso em: 16/06/2017.

GELEDÉS Instituto da Mulher Negra. **Bonecas Abayomi: símbolo de resistência, tradição e poder feminino**. Disponível em: <<http://www.geledes.org.br/bonecas-abayomi-simbolo-de-resistencia-tradicao-e-poder-feminino/#gs.ZZws7xg>>. Acesso em: 16/06/2017.

GOMES, Maria Soledad Etcheverry de Arruda. **Empregabilidade nos tempos de reestruturação e flexibilização**. Trajetórias de trabalho e narrativas de ex empregados do setor elétrico brasileiro. 2002, 284 páginas. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, Rio de Janeiro.

GROSSI, Miriam Pillar. Na busca do outro encontra-se a si mesmo. In: GROSSI, M. P. (Org.) **Trabalho de Campo e Subjetividade**. Florianópolis, 1992, p. 7-18. Disponível em: <<http://miriamgrossi.paginas.ufsc.br/files/2012/03/Visualizar7.pdf>>. Acesso em: 16/06/2017.

HIRATA, Helena Sumiko. Novas Configurações da Divisão Sexual do Trabalho. **Revista Tecnologia e Sociedade**, Curitiba, v. 6, n. 11, p. 1-7, jul./dez 2010. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rts/article/view/2557/1661>>. Acesso em: 16/06/2017.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

HOT, Amanda Dutra. Marianne Weber, Georg Simmel e a “Questão feminina”. In: MATA, Sérgio Ricardo da, MOLLO, Helena Miranda e VARELLA, Flávia Florentino (Orgs.). **Anais do 3º Seminário Nacional de História da Historiografia: aprender com a história?** Ouro Preto: Edufop, 2009.

IEG. **Instituto de Estudos de Gênero**. Disponível em: <<http://ieg.ufsc.br/>>. Acesso em: 16/06/2017.

IPEA. **Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça** / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada ... [et al.]. 4. ed. Brasília: IPEA, 2011. 39 p. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/retrato/apresentacao.html>>. Acesso em 16/06/2017.

JOVCHELOVITCH, Sandra; BAUER, Martin W. Entrevista narrativa. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002, p. 90-113.

LAVINAS, Lena. “É a macroeconomia, idiota!”. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, n. 24, v. 2, p. 621-627, Mai./Ago. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/44610/31761>>. Acesso em: 16/06/2017.

MARTINS, João Carlos. Vygotsky e o Papel das Interações Sociais na Sala de Aula: Reconhecer e Desvendar o Mundo. **Série Idéias**, n. 28, p. 111-122, São Paulo: FDE, 1997.

MATOS, Maria Izilda; BORELLI, Andrea. Trabalho: Espaço feminino no mercado produtivo. In: PINSKY, C. B.; PEDRO, J. M. (Org.). **Nova História das Mulheres no Brasil**. São Paulo: Editora Contexto, 2013, p. 126-147.

MORAES, Eunice Léa de. A Política de Promoção da Igualdade de Gênero e a Relação com o Trabalho. In: **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios** / Organização Internacional do Trabalho.

Brasília: OIT, 2010. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/node/262>>. Acesso em: 16/06/2016.

MÜLLER, Lúcia Helena. A Construção do Social a partir da Ótica Empresarial. In: BARBOSA, L. (Coord.). **Cultura e Diferença nas Organizações: Reflexões sobre Nós e os Outros**. São Paulo: Atlas, 2009, p. 139-158.

NEPOMUCENO, Bebel. Mulheres Negras: Protagonismo ignorado. In: PINSKY, C. B.; PEDRO, J. M. (Org.). **Nova História das Mulheres no Brasil**. São Paulo: Editora Contexto, 2013, p. 382-409.

OIT. Organização Internacional do Trabalho. **OIT no Brasil**. Disponível em: <<http://www.oitbrasil.org.br/content/oit-no-brasil>>. Acesso em: 16/06/2017.

\_\_\_\_\_. **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios** / Organização Internacional do Trabalho. Brasília: OIT, 2010. 214 p. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/node/262>>. Acesso em: 16/06/2017.

ORTNER, Sherry. Poder e Projetos: reflexões sobre a agência. In: GROSSI, M; ECKERT, C; FRY, P. (Orgs.). **Conferências e diálogos: saberes e práticas antropológicas**. Brasília: ABA; Blumenau: Nova Letra, 2007, p. 45-80.

OSORIO, Rafael Guerreiro. Desigualdade racial e mobilidade social no Brasil: um balanço das teorias. In: THEODORO, Mário (Org.). **As políticas públicas e a desigualdade racial no Brasil: 120 anos após a abolição**. Brasília: Ipea, 2008, p. 65-95.

POCHMANN, Marcio. Apresentação Ipea. In: **Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça** / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada ... [et al.]. 4. ed. Brasília: Ipea, 2011. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/retrato/apresentacao.html>>. Acesso em 16/06/2017.

POLANYI, Karl. **A grande transformação: as origens de nossa época**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

QUADROS, Waldir. Gênero e raça na desigualdade social brasileira recente. **Estudos Avançados**, São Paulo, vol. 18, n. 50, p. 95-117, jan./abr. 2004.

ROSEMBERG, Fúlvia. Mulheres Negras: A Dupla Discriminação. In: **Diagnóstico sobre a situação educacional de negros (pretos e pardos) no Estado de São Paulo**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1986.

\_\_\_\_\_. Educação: Mulheres educadas e a educação de mulheres. In: PINSKY, C. B.; PEDRO, J. M. (Org.). **Nova História das Mulheres no Brasil**. São Paulo: Editora Contexto, 2013, p. 333-359.

SCAVONE, Lucila. Maternidade: transformações na família e nas relações de gênero. In: **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, São Paulo, v. 5, n. 8, p. 47-59, fev. 2001.

SCHMIDT, Simone Pereira. Ainda o feminismo, ou o feminismo ainda mais. In: KAMITA, R.C; FONTES, L.C.S.. (Org.). **Mulher e literatura: vozes consequentes**. 1. ed. Florianópolis: Mulheres, 2015, v. 1, p. 481-497.

SCHWARCZ, Lília Moritz. **O Espetáculo das Raças: Cientistas, Instituições e Questão Racial no Brasil 1870-1930**. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.

SIMMEL, Georg. Cultura feminina. In: **Filosofia do amor**. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

**SIMONE de Beauvoir, uma mulher atual**. Direção: Dominique Gros. França: ARTE France, Les Films d'Ici, Ina, 2007. Duração: 51'48". Disponível em: <<http://filosofiaemvideo.com.br/simone-de-beauvoir-uma-mulher-actual-simone-de-beauvoir-une-femme-actuelle-2008/>>. Acesso em 16/06/2017.

WACQUANT, Loïc. Esclarecer o Habitus. In: **Educação & Linguagem**, UMSP, ano 10, n. 16, p. 63-71, jul/dez 2007.



**APÊNDICE A – Nomenclatura utilizada para identificar as/os entrevistadas/os e as respectivas datas das entrevistas**

E1	Entrevista realizada com um integrante do Comitê de Gênero e Raça no dia 13/05/2016
E2	Entrevista realizada com uma integrante do Comitê de Gênero e Raça no dia 13/05/2016
E3	Entrevista realizada com uma cursista no dia 09/09/2016
E4	Entrevista realizada com um cursista no dia 19/09/2016
E5	Entrevista realizada com uma cursista no dia 20/09/2016
E6	Entrevista realizada com um cursista no dia 21/09/2016
E7	Entrevista realizada com um cursista no dia 27/09/2016
E8	Entrevista realizada com uma cursista no dia 27/09/2016
E9	Entrevista realizada com uma cursista no dia 06/10/2016
E10	Entrevista realizada com uma cursista no dia 06/10/2016

Fonte: Elaborada pela autora (2017).



## APÊNDICE B – Programa Turma 1

28, 29, 30 e 31 de outubro de 2014

<b>Data</b>	<b>Oficina</b>	<b>Professoras/es</b>	<b>Conteúdo programático</b>
28/10 (terça-feira)  13h30 às 17h30	<b>Gênero, educação e cultura</b>	<i>Dra. Miriam Pillar Grossi (Professora do Departamento de Antropologia UFSC)</i>  <i>Dra. Tania Welter (Pós-doutoranda PPGAS UFSC)</i>	- Conceito de gênero - Papéis sexuais, machismo, sexismo e racismo - História das mulheres no Brasil (enfoque: quando as mulheres tiveram acesso à educação e à profissionalização) - Cultura, etnocentrismo
29/10 (quarta-feira)  13h30 às 17h30	<b>Gênero, poder, violências e relações étnico-raciais</b>	<i>Dra. Teresa Kleba Lisboa (Professora do Departamento de Serviço Social UFSC)</i>  <i>Dra. Luciana Patrícia Zucco (Professora do Departamento de Serviço Social UFSC)</i>  <i>Dr. Jair Zandoná (Proessor. do Departamento de Letras UFSC)</i>	- (Des)construções de gênero e questões étnico-raciais - Violências de gênero - Relações de Poder - Marcos legais sobre os direitos das mulheres - Preconceitos
30/10 (quinta-feira)  13h30 às 17h30	<b>Mulheres e políticas públicas de gênero e raça</b>	<i>Dra. Olga Regina Zigelli Garcia (Professora do Departamento de Enfermagem UFSC)</i>  <i>Ma. Marie-Anne Leal (Doutoranda PPGICH UFSC)</i>  <i>Dra. Daniela Novelli</i>	- A mulher no campo das ciências exatas - Inserção da mulher no mundo do trabalho e Políticas Públicas para as mulheres - As resistências no mundo corporativo às mulheres na chefia – Sexismo no trabalho - Aparência e poder no

		<i>(Pós-doutoranda PPGICH UFSC)</i>	trabalho
31/10 (sexta- feira)  8h às 12h	<b>Mulher e Trabalho</b>	<i>Dra. Suzana da Rosa Tolfo (Professora do Departamento de Psicologia UFSC)</i>  <i>Me. Renato Tocchetto de Oliveira (Superintendência Regional do Trabalho-SC / UFSC)</i>	- Sentidos do trabalho: trabalho como identidade, aspectos positivos, instrumentais e negativos - Dupla ou tripla jornada de trabalho - Atuação em segmentos que são “tipicamente masculinos” - Definição de liderança: desafios para gestoras em ambientes "masculinos" - Violência psicológica – assédio moral – e gênero

Fonte: Elaborada pela autora (2014).

## APÊNDICE C – Programa Turma 2

25 e 26 de março de 2015

<b>Data</b>	<b>Oficina</b>	<b>Professoras</b>	<b>Conteúdo programático</b>
25/03 (quarta-feira)  8h30 às 12h	<b>Mulheres e políticas públicas de gênero e raça</b>	<i>Dra. Teresa Kleba Lisboa (Professora do Departamento de Serviço Social UFSC)</i>  <i>Dra. Luciana Patrícia Zucco (Professora do Departamento de Serviço Social UFSC)</i>  <i>Ma. Marie-Anne Leal (Doutoranda PPGICH UFSC)</i>	- Violências de gênero - Preconceitos na sociedade brasileira - Mulher e gestão - Liderança feminina (ONU Mulheres, Programas Federais, SPM, projetos etc.) - Mais mulheres no poder
25/03 (quarta-feira)  13h30 às 17h30	<b>Gênero, Educação e Cultura</b>	<i>Dra. Miriam Pillar Grossi (Professora do Departamento de Antropologia UFSC)</i>  <i>Dra. Tania Welter (Pós-doutoranda PPGAS UFSC)</i>  <i>Dra. Juliane di Paula Queiroz Odicino (Professora da FMP / UDESC)</i>	- Conceito de gênero - Papéis sexuais, machismo, sexismo e racismo - Cultura, etnocentrismo - Mulher no campo das ciências exatas - Atuação em segmentos que são tipicamente masculinos - Ética
26/03 (quinta-feira)  8h30 às 12h	<b>Mulher e Trabalho</b>	<i>Dra. Olga Regina Zigelli Garcia (Professora do Departamento de Enfermagem UFSC)</i>  <i>Dra. Suzana da Rosa Tolfo (Professora do Departamento de Psicologia UFSC)</i>  <i>Ma. Soraia Carolina</i>	- Liderança feminina em grupos heterogêneos - Psicologia da mulher x psicologia do homem - O papel feminino no mundo corporativo - Dupla ou tripla jornada - As resistências no mundo corporativo às mulheres na chefia - Desafios do mundo corporativo da liderança:

		<i>de Mello (PPGH UFSC)</i>	<p>pontos fortes/fracos da mulher x pontos fortes/fracos dos homens</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O quociente de inteligência emocional feminino X masculino</li> <li>- O estilo feminino de liderança</li> <li>- O estilo e as ferramentas de comunicação</li> </ul>
<p>26/03 (quinta-feira)</p> <p>13h30 às 17h30</p>	<b>Gênero e relações étnico-raciais</b>	<p><i>Dra. Raquel Mombelli (Professora do Departamento de Antropologia UFSC)</i></p> <p><i>Dra. Patrícia Rosa (Professora do IFSC Florianópolis)</i></p> <p><i>Dra. Joana Vieira Borges (Professora do Departamento de Metodologia de Ensino História UFSC)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relações étnico-raciais</li> <li>- Gênero, raça e relações de poder</li> <li>- Mulheres, classe social e mercado de trabalho</li> <li>- História das mulheres no Brasil (enfoque: quando as mulheres tiveram acesso à educação e à profissionalização)</li> </ul>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

## APÊNDICE D – Programa Turma 3

18 e 19 de agosto de 2015

<b>Data</b>	<b>Oficina</b>	<b>Professoras/es</b>	<b>Conteúdo programático</b>
18/08 (terça-feira)  8h30 às 12h	<b>Gênero, Educação e Cultura</b>	<i>Dra. Miriam Pillar Grossi (Professora do Departamento de Antropologia UFSC)</i>  <i>Dra. Juliane di Paula Queiroz Odinino (Professora da FMP / UDESC)</i>	- Conceito de gênero - Papéis sexuais, machismo, sexismo e racismo - Cultura, etnocentrismo - Ética
18/08 (terça-feira)  13h30 às 17h30	<b>Relações étnico-raciais e gênero no espaço de trabalho</b>	<i>Dra. Suzana da Rosa Tolfo (Professora do Departamento de Psicologia UFSC)</i>  <i>Dr. Jair Zandoná (Professor do Departamento de Letras UFSC)</i>	- Gênero, raça e relações de poder - Mulheres, classe social e mercado de trabalho - Desafios do mundo corporativo da liderança: pontos fortes/fracos da mulher x pontos fortes/fracos dos homens - Psicologia da mulher x psicologia do homem - O quociente de inteligência emocional feminino X masculino - O estilo feminino de liderança - O papel feminino no mundo corporativo
19/08 (quarta-feira)  8h30 às 12h	<b>Violências contra mulheres e políticas públicas de gênero</b>	<i>Dra. Teresa Kleba Lisboa (Professora do Departamento de Serviço Social UFSC)</i>  <i>Dra. Luciana Patrícia Zucco (Professora do Departamento de Serviço Social UFSC)</i>	- Violências de gênero - Preconceitos na sociedade brasileira - Liderança feminina - Mais mulheres no poder - Políticas Públicas de gênero
	<b>Mulheres e</b>	<i>Dra. Olga Regina</i>	- Educação

<p>19/08 (quarta- feira)</p> <p>13h30 às 17h30</p>	<p><b>Homens no mundo do trabalho</b></p>	<p><i>Zigelli Garcia</i> (<i>Professora do Departamento de Enfermagem UFSC</i>)</p> <p><i>Ma. Soraia Carolina de Mello (PPGH UFSC)</i></p>	<p>profissionalização das mulheres na História</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ONU Mulheres, SPM, Programas Equidade de Gênero e outros</li> <li>- Trabalho doméstico, dupla e tripla jornada das mulheres</li> <li>- Atuação em segmentos profissionais “masculinos”</li> <li>- Mulheres no campo das ciências exatas e na gestão de empresas</li> <li>- As resistências no mundo corporativo às mulheres na chefia</li> </ul>
--	---	--	--

Fonte: Elaborada pela autora (2015).



## APÊNDICE E – Questionário sobre perfil das/os cursistas – Parte 1

Este questionário tem por objetivo analisar o perfil das/os participantes da 3ª edição da Oficina "Potencialidades da Liderança Feminina" realizado entre os dias 18 e 19 de agosto de 2015.

Assinale a resposta que melhor se apresente para você.

### Gênero

- Feminino  Masculino

### Qual sua idade?

### Qual a sua ascendência?

- Branca/o  
 Negra/o  
 Indígena  
 Asiática/o  
 Parda/o  
 Outro:

### Qual seu estado civil?

- Solteira/o  
 Casada/o  
 Relação estável  
 Separada/o  
 Viúva/o  
 Outro:

### Se casada/o ou em relação estável, há quantos anos?

### É seu primeiro casamento/relação estável?

- Sim  Não

### Se a resposta anterior for negativa, quantos casamentos ou relações estáveis você já teve?

### Tem filhos/as?

- 0  1  2  3  
 4  5  
 Outro:

### Mora com outras pessoas ou familiares além do cônjuge e filhos?

- Sim  Não

### Qual a religião na qual você foi criada/o?

### Qual a religião que você frequenta atualmente?

### Possui animais de estimação?

- Sim  Não

### Qual seu nível de instrução?

- Ensino Fundamental  
 Ensino Médio  
 Curso Técnico  
 Curso Superior  
 Pós-Graduação

### Se tiver curso superior, em qual área e qual a instituição?

### Possui alguma deficiência/limitação física?

- Visual  
 Auditiva  
 Cadeirante  
 Outro:

### O que a/o motivou a participar das oficinas?

Fonte: Elaborada pela autora (2014).



## APÊNDICE F – Questionário sobre perfil das/os cursistas – Parte 2

Este questionário tem por objetivo analisar o perfil das/os participantes da 2ª edição da Oficina "Potencialidades da Liderança Feminina" realizado entre os dias 18 e 19 de agosto de 2015.

Assinale a resposta que melhor se apresente para você.

Há quantos anos trabalha na Eletrosul?

Fez concurso para qual área?

Qual seu cargo/ocupação atual?

Ocupou outros cargos/ocupações desde que entrou na instituição?

Sim  Não

Se a resposta do item anterior for positiva, quais cargos/ocupações?

Qual sua naturalidade (cidade e estado de origem)?

Ex.: Curitiba/PR

Se você não for natural da cidade sede da Eletrosul na qual trabalha, mudou-se por conta do concurso?

Sim  Não

Se houve mudança, a família a/o acompanhou?

Sim  Não

Qual a sua renda atual?

- Até R\$ 1.449,99  
 De R\$ 1.450,00 a R\$ 2.899,99  
 De R\$ 2.900,00 a R\$ 7.249,99  
 De R\$ 7.250,00 a R\$ 14.499,99  
 R\$ 14.500 ou mais

Você mora casa/apartamento:

- Própria  
 Aluguel  
 Financiada  
 Agregado  
 Outro:

Descreva sua casa e quem mora nela.

Possui outros imóveis?

Sim  Não

Quantos carros e/ou motos o seu núcleo familiar possui?

Especifique a quantidade no espaço abaixo.

Quantos anos falta para você se aposentar?

Você pensa em se aposentar no período previsto ou pretende continuar trabalhando?

- Pretendo me aposentar  
 Pretendo continuar trabalhando

Você paga algum plano de aposentadoria privada?

Sim  Não

Utilize o espaço abaixo caso queira fazer algum comentário.

Fonte: Elaborada pela autora (2014).



## APÊNDICE G – Pesquisa do Google Formulários

### Avaliação das Oficinas "Potencialidades da Liderança Feminina" (Relações de Gênero)

Para saber se as oficinas que você realizou atenderam plenamente aos objetivos a que se propuseram, ou se precisam ser reformuladas ou aperfeiçoadas em alguns pontos, é preciso conhecer sua opinião a respeito delas. Estas informações também servirão de objeto de análise no projeto de pesquisa "Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça: a Experiência na Empresa Eletrosul" (título provisório). Para isso, é de suma importância saber sobre sua experiência nas oficinas e suas expectativas com relação ao que mudou ou poderá mudar em suas relações após essa vivência.

IMPORTANTE: Algumas questões já foram respondidas nos questionários passados durante as oficinas, mas, em virtude do anonimato, para esta segunda etapa é necessário que responda novamente para cruzamento e análise das informações.

\*Obrigatório

Gênero \*

- Feminino
- Masculino

Qual sua idade? \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

Qual a sua ascendência? \*

- Branca/o
- Negra/o
- Indígena
- Asiática/o
- Parda/o
- Outro: \_\_\_\_\_

Qual seu cargo/ocupação atual? \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

O que a/o motivou a participar das oficinas? \*

- Incentivo da empresa
- Indicação de amigos
- Interesse no assunto
- Possibilidade de crescimento profissional
- Outro: \_\_\_\_\_

Já possuía conhecimentos sobre os temas abordados? \*

- nenhum
- alguns
- bons

As oficinas: \*

- não me proporcionaram conhecimentos além dos já possuídos
- proporcionaram-me novos conhecimentos sobre o assunto

Durante o curso você teve oportunidade de reformular conceitos e pontos de vista que tinha a respeito das temáticas? \*

- Sim
- Não

No meu entender: \*

- muito pouco do que se falou tem aplicação prática na minha vida profissional
- grande parte do que se falou tem aplicação prática na minha vida profissional

Considero, de um modo geral, que os métodos e técnicas utilizados nas oficinas pelas ministrantes foram \*

- adequados
- inadequados

Assinale os temas que mais lhe chamaram a atenção ou que lhe despertaram maior interesse. \*

Assinale quantos quiser.

- Conceito de gênero
- Papéis sexuais, machismo, sexismo e racismo
- História das mulheres no Brasil
- Cultura, etnocentrismo
- Relações étnico-raciais
- Gênero, raça e relações de poder
- Violências de gênero
- Mulheres, classe social e mercado de trabalho
- Dupla ou tripla jornada
- Atuação em segmentos que são tipicamente masculinos

- Atuação em segmentos que são tipicamente masculinos
- Liderança feminina em grupos heterogêneos
- O papel feminino no mundo corporativo
- As resistências no mundo corporativo às mulheres na chefia
- Preconceitos na sociedade brasileira
- Mulher e gestão
- A mulher no campo das ciências exatas
- Liderança feminina (ONU MULHERES, Programas federais, SPM, projetos etc.)
- Políticas públicas de gênero e raça
- Mais mulheres no poder
- O estilo feminino de liderança
- Ética
- Outro: \_\_\_\_\_

No seu ponto de vista, qual a relevância de cursos voltados para as relações de gênero e raça nos espaços de trabalho oferecidos pela empresa? \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

De que forma o curso e as atividades desenvolvidas contribuíram/contribuirão nas suas relações pessoais e profissionais? \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

No meu entender, este curso deve ser estendido:

- às/aos diretoras(es)/superintendentes
- às/aos demais supervisoras(es)
- a todas/os as/os funcionárias/os da administração da empresa
- a todas/os as/os funcionárias/os da empresa
- Outro: \_\_\_\_\_

Classifico, de um modo geral, o curso realizado como:

	1	2	3	4	5	
Ruim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Utilize o espaço abaixo para apresentar sugestões, críticas ou outras informações que julgar necessárias.

Sua resposta

---

ENVIAR

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Fonte: Elaborada pela autora (2014).



**APÊNDICE H – Roteiro das entrevistas com funcionárias/os da Eletrosul que integram o Comitê de Gênero e Raça**

- 1) Apresentação da/o entrevistada/o sobre sua trajetória profissional dentro da empresa;
- 2) Como se deu a entrada do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça na empresa e o seu processo de institucionalização?
- 3) Quais os fatores que originaram as demandas para a formação do Comitê de Gênero e Raça na Eletrosul? Quais as mudanças, as exigências governamentais e as influências do contexto na Eletrosul?
- 4) Como se dá o processo de certificação na empresa, das normas do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça?
- 5) Como se deu a escolha do curso “Potencialidades da Liderança Feminina”?
- 6) Como foram selecionadas as pessoas que participaram das edições do curso (Potencialidades)? E mais especificamente, na última edição?
- 7) Quais as prioridades do programa e de onde elas surgem?
- 8) Como você percebe os impactos do programa nos negócios da empresa?
- 9) Na sua opinião, quais os principais desafios na realização das ações do programa?
- 10) Há alguma resistência ou discordância por parte de trabalhadores e/ou dirigentes da empresa, em relação a realização do programa?
- 11) Há alguma colocação que você queira fazer a respeito do programa ou do Comitê de Gênero e Raça na Eletrosul?



**APÊNDICE I – Roteiro das entrevistas com funcionárias/os da Eletrosul que realizaram o curso “Potencialidades da Liderança Feminina”**

- 1) Apresentação da/o entrevistada/o e sua formação.
- 2) Fale sobre sua trajetória profissional dentro da empresa.  
(Quanto tempo trabalha na empresa; seu cargo/função atualmente)
- 3) Desempenha ou já desempenhou cargo de chefia? Se sim, gostaria de falar sobre essa experiência?
- 4) Durante sua trajetória na empresa até a presente data, você teve alguma situação que marcasse a diferença entre os sexos ou com relação a orientação sexual, em relação a outras pessoas ou com você? (Se a resposta for sim) Gostaria de comentar?
- 5) Já conhecia o Comitê de Gênero e Raça da empresa? Faz parte dele ou gostaria de fazer parte ou já foi integrante?
- 6) Você costuma participar das atividades de formação? Qual a motivação?
- 7) Com relação ao curso “Potencialidades da Liderança Feminina”, como foi a experiência para você? O que gostou e o que incomodou durante o curso?
- 8) Os temas abordados no curso estão ligados à sua vida? Se sim, de que forma?
- 9) Você acredita que esse curso é relevante no contexto da Eletrosul? Comente.
- 10) Há mais alguma colocação que você queira fazer a respeito do curso?



## **ANEXO A – Dez relatos verídicos de mulheres que sofreram sexismo**

1. Ser confundida com a secretária: “Embora eu tenha sido uma figura sênior em reuniões com clientes, quando todos os outros participantes são homens espera-se regularmente que eu seja a pessoa que vai fazer anotações e distribuir bebidas”.
2. Ser confundida com a moça do café: “Visitantes internacionais da sede da empresa vieram para uma reunião em que eu, a única mulher na gestão, tinha que relatar. Entrei com o meu relatório e me pediram café, com duas colheres de açúcar”.
3. Ser chamada de “boa menina”: “Me chamaram de ‘boa menina’ quando oferecia ideias para a gerência. Levantei as sobrancelhas e disse ‘me desculpe, acho que não entendi essa’. Uma outra pessoa apenas repetiu o que tinha sido dito. Uma vez chamei um deles de ‘bom menino’, mas não em uma reunião. Ele pareceu entender o que quis dizer, mas disse que ‘não tinha sido intencional fazer aquilo’”.
4. Ser acusada de estar na TPM: “Minha colega tinha que buscar alguém em outro departamento por não cumprir um prazo da papelada. Quando ela foi falar com a pessoa sobre isso, a resposta foi: ‘É aquele seu período no mês?’”.
5. Ser questionada se há um homem disponível em vez de uma mulher: “Trabalhando em um escritório de advocacia, ouvi muitas pessoas no telefone pedindo para falar com um homem em vez de mim. ‘Nada pessoal, mas nós preferimos um homem’”.
6. Ter uma ideia ignorada e depois vê-la ser aplaudida ao ser repetida por um homem: “Uma amiga minha, em uma reunião de trabalho, propôs uma solução simples para um problema recorrente. Olhares em branco do grupo e um ‘nós nunca fizemos isso dessa forma’ da gerente sênior. Um colega do sexo masculino, em seguida, fez a mesma sugestão e todos acenaram com entusiasmo”.
7. Ser perguntada sobre planos de saúde para crianças: “Durante a minha entrevista para o posto que ocupo atualmente fui questionada se tinha planos de ter mais filhos e sobre o plano de saúde infantil que contratei. Todas as vezes as perguntas eram precedidas de ‘eu não deveria

perguntar isso, mas...’. Será que teriam me perguntado isso se eu fosse um candidato do sexo masculino?”.

8. Ser considerada em risco de gravidez: “Eu tive uma entrevista para um emprego para uma pequena empresa, quando eu estava em meus 20 anos. O sócio sênior da empresa me disse que não iria me contratar porque eu provavelmente iria engravidar e pegar licença maternidade. E que se eu repetisse o que ele disse, ele iria negar”.

9. Ser acusada de ter um cérebro de bebê: “Disseram-me no meu primeiro dia de volta [de licença-maternidade]: ‘Você nunca vai ser a mesma para nós agora que você tem um cérebro de bebê”.

10. Evitando as mãos bobas: “Eu tinha 22 anos, recém-formada na universidade e trabalhava em um período experimental de três meses em uma empresa muito pequena – somente eu e o chefe, que era casado e tinha filhos da minha idade. Um dia eu estava ocupada com o arquivamento e o chefe veio por trás de mim, passou os braços em volta de mim e enfiou a língua na minha orelha. Empurrei-o para longe e disse para não fazer isso de novo. Acabei sendo demitida uma semana mais tarde, porque eu não teria um caso com ele”.

Fonte: Material cedido por Olga Regina Zigelli Garcia.